

Eesti üldhariduskooli juhi ning tema asetäitja õppealal tööülesanded ning nende täitmisega kaasnev stress.

Hasso Kukemelk, Jaan Mikk

Tartu Ülikool, haridusteaduste instituut

Veebruar 2015

Sisukord

Sissejuhatus	3
Koolijuhtimise põhilised seisukohad ning uurimismetoodika	5
Vastanud koolijuhi ja tema asetäitja portree (tabel 1)	8
Koolijuhtide stress ja ajakulu erinevatele tegevustele (tabel 2)	11
Õppealajuhatajate stress ja ajakulu erinevatele tegevustele (tabel 3)	22
Koolijuhtide poolt nädala jooksul kulutatud tööaeg erinevatele tegevusvaldkondadele	32
Õppealajuhatajate poolt nädalas kulutatud töötunnid erinevatele tegevustele	33
Koolijuhtide ja õppealajuhatajate stress ja ajakulu erinevate tunnuste lõikes	34
Seosed stressi tekitavate tööülesannete ja tööaja vahel	35
Koolijuhtide ja õppealajuhatajate hinnangud stressi tekitamise ülekaalu järgi	46
Eesti koolijuhtide tulemuste võrdlus Saksamaa koolijuhtidega	63
Kokkuvõte	65
Soovitused uuendusteks	68
Kasutatud kirjandus	69
Lisad	71

Sissejuhatus

Koolijuhtide uuringu eesmärgiks oli selgitada välja koolijuhtide tegevused ja ajakasutus ning stressi põhjustavad faktorid ning teha ettepanekud juhtide koolituse efektiivsemaks muutmiseks. Uuringut finantseeris täies ulatuses haridus- ja teadusministeerium püstitades järgmised uurimisülesanded:

- **Koostada teoreetiline ülevaade juhtide tegevusest, ajakasutusest ja stressi tekitavatest faktoritest**, tuginedes Eesti koolijuhtide tegevusi käsitlevatele uuringutele (TALIS, PISA, TÜ ja TLÜ jt poolt läbiviidud uuringutele ja analüüsidele).
- **Viia läbi juhtide tegevuste, ajakasutuse ja stressi tekitavate faktorite väljaselgitamiseks empiiriline uuring**. Uuringus kasutatakse peamise andmekogumise viisina kvantitatiivset lähenemist st. ankeetküsitlust. Instrumendi väljatöötamise aluseks võetakse Stephan Huberi uurimisrühma (Huber, Wolfgramm ja Kilic; 2013) poolt Šveitsis, Austrias ja Saksamaal läbi viidud uuringus kasutatud Eesti tingimustele kohandatud mõõtevahend. Valimi moodustamisel lähtutakse EHISE andmetest ning tagatakse selle üle-eestiline representatiivsus nii põhikoolide kui gümnaasiumite osas. Andmete kogumisel lähtutakse teadusuuringute rahvusvahelistest reeglitest ja heast tavast.
- **Teha soovitused juhtide täienduskoolitussüsteemi arendamiseks**. Uurimistulemuste põhjal tehakse soovitusi juhtide koolituse täiendamiseks ja professionaalsuse toetamiseks.

Uuringu läbiviimiseks kasutatud Huberi poolt välja töötatud ja Eesti tingimustele kohandatud mõõteinstrument jagab koolijuhi tegevused järgmistesse valdkondadesse:

- Õpetamise arendamine
- Õpilaste kasvatamine
- Personalitöö (arendustegevused seal hulgas)
- Kooli administreerimine
- Kvaliteedi tagamine kooli põhitegevustes
- Kvaliteedi tagamine juhtimises
- Kooli esindamine
- Koostöö partneritega
- Koostöö koolis
- Koolijuhi ajakulu eelnevate valdkondade peale vastamisele eelneval nädalal

Instrument disainiti elektroonse uuringukeskkonna vajadustest lähtuvalt ning seda rakendati nii koolijuhtide kui nende asetäitjate uurimiseks õppe alal. Saadud andmed töödeldi andmetöötlusprogrammi SPSS abil teostades kirjeldava statistika ning korrelatsioonanalüüsid.

Andmete kogumiseks saadeti elektroonne küsimustik kõigile 400 koolile, milles on kas põhikooli 3. Aste ja/või gümnaasiumi aste. Küsimustikule vastas 220 koolijuhti ning 106 õppealajuhatajat. Lisaks oli veel tulemuste tabelis 27 pooleldi täidetud vastust, mis jäeti analüüsi protsessist välja.

Tulemusi analüüsiti eraldi koolijuhtide ja õppealajuhatajate lõikes ning vaadeldi ka juhtide taustaandmetest tulenevaid erinevaid gruppe (väikesed ja suured koolid, noored ja staažikad koolijuhid jne).

Uuringu põhitäitjateks olid Hasso Kukemelk ja Jaan Mikk, kuid oma märkimisväärse panuse uuringu õnnestumisse andsid ka Heidi Uustalu, Karin Kiss, Kaisa Kauksi, Endrik Täkker, Tuuli Rindemaa ja Kersti Rätsep.

Koolijuhtimise põhilised seisukohad ning mõõteinstrument ja uurimismetoodika

Koolijuhtimist on käsitletud üsnagi erinevalt ning seejuures mõjutab seda kui fenomeni ka oluliselt hariduskorralduslik raamistus, milles kool ja selle juht toimetama peavad. Eestis ja Skandinaavia maades usaldatakse üsna palju juhtimisalaseid otsuseid koolijuhile, kuid vastupidiiselt Lõuna- ja Kesk- Euroopas on koolijuhi volitused pigem sarnasemad Eesti süsteemi direktori asetäitjale õppetöö alal kui kooli direktorile. Samas on Šveitsis veel kantoneid, kus koolijuhti kui niisugust koolis polegi – õppeasutuse tööd korraldab kohalik omavalitsus ning koolis õpetajate tööd juhib sõna otseses mõttes juhtiv õpetaja (*head teacher*).

EPNoSL-i võrgustikus (*European Policy Network on School Leadership*) suhtutakse koolijuhtimisse kui mitmetahulisse protsessi, milles kasutatakse strateegiliselt ära õpetajate, õpilaste ja lapsevanemate erioskusi ja teadmisi ühiste hariduseesmärkide saavutamiseks (Kollias, 2013). Suuresti sellest arusaamast lähtutakse ka Eestis koolijuhtimisest rääkides, kuid lisanduvad finants- ja personalijuhtimise temaatikad.

Koolijuhtimisele omistatakse uuringute tulemuste põhjal vastukäivat toimet kooli akadeemilisele tulemuslikkusele (Hendriks ja Scheerens, 2013) – on uuringuid, kus efekt on märgatav (näiteks Chin, 2007, Leithwood ja Mascall, 2008) ning samas on uuringuid, kus õppe tulemuslikkusel puudub igasugune seos (või see on isegi negatiivne) kooli juhtimisega (näiteks Leithwood, Jantzi, ja McElheron-Hopkins, 2006). Scheerens (2013, detsember) tõi välja oma suulises ettekandes Roomas tema poolt läbi viidud metanalüüsist tulenevad neli koolijuhtimise mõjuvälja kooli efektiivsusele:

- Õppeasutuse organisatoorne võimekus (parentuste fookus, standardite seadmine, õpilaste tugisüsteemide kvaliteet, meeskonna professionaalne võimekus ja süstemaatiline hindamine);
- Õpetajate pühendumus ja koostöö;
- Kooli akadeemiline kliima;
- Õppetöö läbiviimise tingimused.

Scheerens rõhutas, et koolijuhi esmane ülesanne ongi fookuseerida oma professionaalne tähelepanu nendele neljale valdkonnale, et õpilaste õpiefektiivsust tõsta. Ise küsimus on, kuidas ühes või teises koolisüsteemis seda tegema peaks.

Iseseisev Eesti on astunud mitmeid samme oma haridussüsteemi efektiivsuse tõstmiseks – mitu aastakümnet on tegeletud kooliarendusega erinevate projektide raames, kehtestatud selged kriteeriumid õpetajale koolis töötamiseks ning koolijuhtile õppeasutuse edukaks toimimiseks (vt. näiteks Koolijuhtimise heade kavatsuste lepe, allkirjastatud Tartus 18. Juunil 2013 haridus- ja teadusministri, ülikoolide esindajate, koolijuhtide esindajate, lapsevanemate ning kooliomanike esindajate poolt).

Kooliarenduse aluseks on viimastel aastakümnetel olnud erinevad kvaliteedijuhtimise põhimõtete rakendused (vt. Türk et al, 2011, Kukemelk, Lillemaa ja Tondi, 2011, jt.) hariduses (Eestis tähendab see ennekõike õppeasutuse sisehindamise kasutamist). Sellest tulenevalt on keskseteks teemadeks tõusnud hariduskorralduses õppeasutuse visioon ja missioon, kooli arengukavad, personali koolitused, erinevate huvirühmade kaasamine ning loomulikult ka tulemused ühiskonna kontekstis. Kõik need erinevad lähenemised on taandatavad nn. Demingi ratta (Deming, 2000) toimimisele, mis annab ka suuresti teoreetilise kontseptsiooni tänasele koolijuhtimisele Eestis. Samas näitas viis aastat tagasi kogutud andmestik Eesti kooli kohta, et Eesti koolid keskenduvad ennekõike akadeemilistele tulemusnäitajatele ning vähe tähelepanu pööratakse õpilaste ja õpetajate rahulolule koolis (Türk et al, 2011) ning sotsiaalsetele kompetentsidele. Sarnane õpilaste ja õpetajate rahulolematus õppekeskkonnaga oli täheldatav ka TALISE uuringutes (Loogma, Ruus, Talts, ja Poom-Valickis 2009; Übius, Kall, Loogma, Ümarik, 2014). Samuti käsitles õpikeskkonda (nii füüsilist kui sotsiaalset) valdavalt PISA testi koolijuhtide osa (OECD Programme ..., 2012).

Eespool nimetatud seisukohad kujundavad eeldused Eesti koolijuhtide ja nende asetäitjate uurimiseks, et selgitada välja tegelikud tööülesanded, nende pool tekitatav stress juhtides ning nende ülesannete täitmiseks kuluv tööaeg. Selliseid eeldusi täidab Stephan Huberi (Zugi Õpetajakoolituse Ülikool, Šveits) poolt saksakeelsete maade koolijuhtidele välja töötatud mõõteinstrument. See instrument tõlgiti eesti keelde, võeti välja väited, mis polnud sobilikud Eesti koolisüsteemile ning lisati väited, mis olid puudu originaalses instrumendis Eesti oludest lähtuvalt. Mõõteinstrument on välja töötatud Likerti tüüpi 5-pallisele skaalale, kus igale väitele oodati hinnanguid tegevuse koormavusele, stressirohkuse osas ning hinnanguid töömahu osas (kui palju ületunde antud tegevus nõuab). Arvestamaks erinevate koolide iseärasusi lisati skaalale veel 0-valik, mis tähendas, et antud tegevusega koolijuht ei tegele (vt. lisa 1). Täiendatud mõõteinstrumenti valiidsuse tagamiseks piloteeriti seda viie koolijuhi vahendusel, kes täitsid küsimustiku ning lisasid omapoolseid kommentaare. Selle tulemusena

võeti välja kaks esialgset väidet, lisati üks uus ning muudeti mõningate väidete sõnastust. Lisaks liideti omavahel kokku kaks osa: kvaliteedi tagamine kooli põhitegevustes ja kvaliteedi tagamine juhtimises, kuivõrd piloteerimisel ilmnnes, et neid on keeruline tegelikult koolijuhtimises omavahel lahutada. Samuti lisati Eesti koolisüsteemile sobilikud juhtide taustaandmete väited ning valdkondlikud väited kulutatud tööaja kohta erinevatele tegevustele eelmisel tööädalal. Küsimustik viidi elektroonsesse keskkonda valdavalt valikvastustena ankeedina (välja arvatud osa, mis käsitleb kulutatud tööaega nädalas, kus tuli see märkida tundides) ning anonüümsete vastustega.

EHIS-e baasil moodustati koolide nimekiri, milles olid kõik kolmanda kooliastmega põhikoolid ning neljanda kooliastmega koolid (gümnaasiumid). Kõikidesse koolidesse saadeti e-meil (vt. lisa 2) 2014. Aasta detsembris lingiga uuringule ning paluti koolijuhil ning tema asetäitjal õppealal (või õppedirektoril, kui selline ametikoht koolis on) küsimustik täita. Ühtlasi pöörduiti ka Eesti koolijuhtide ühenduse poole, et organisatsioon toetaks koolijuhtide aktiivset osalemist uuringus. Kuivõrd detsembri lõpuks oli laekunud vastuseid ebapiisavalt, siis otsustati pikendada vastamise aega jaanuari esimesse poolde ning saadeti veel kord informatsioon koolidesse uuringus osalemiseks. Tulemusena täideti küsimustik 220 koolijuhi (55% valimi koolidest) ning 106 õppealajuhataja poolt. Lisaks oli kogutud andmetes 27 poolikut vastust, kust polnud võimalik kindlaks teha, kas tegemist on koolijuhi või õppealajuhatajaga. Need vastused jäeti edaspidisest analüüsist välja.

Saadud andmestik korrastati ja puhastati, nulliga vastused asendati tühikutega (sest koolijuhi väitel ta antud tegevusele oma tööaega ei kuluta). See tingib ka sagedustabelites koolijuhtide puhul 220-st väiksemad koguarvud ning õppealajuhatajate puhul 106-st väiksemad koguarvud. Andmetele teostati analüüsid SPSS statistika programmiga, viies läbi sagedusanalüüsi, kirjeldava statistika ning olulisemate tunnuste vahel ka korrelatsioonanalüüsi. Saadud tulemused on esitatud kommenteeritud tabelitena aruande järgnevas osas. Aruande lõpus on kokkuvõtte soovitusetega koolijuhtimise valdkonnale, kasutatud kirjanduse loetelu ning lisad.

Vastanud koolijuhi ja tema asetäitja portree

Küsimustikule vastas kokku 326 inimest, kellest 220 olid koolijuhid ning 106 õppealajuhatajad (Vt. tabel 1). Vastajate hulgast torkab silma naiste rohkus, eriti õppealajuhatajate hulgas, kuid ka vastanud koolijuhtidest on 64% naised, mis ületab EHIS-e vastavat näitajat peaaegu 10% võrra.

Tüüpiline koolijuht (nii õppealajuhataja kui direktor) Eesti koolis on vastanute põhjal naisterahvas, kelle 40. Sünnipäev on juba möödunud ning pooled neist juhivad suhteliselt väikeses maakohas oma kooli (küla või alev). Valdav enamus vastajatest on eesti õppekeelega munitsipaalkoolidest, kuid õpilaste arv koolis varieerub üsna võrdselt nende vahel. 60% koolijuhtidest on koolis töötanud üle 20 aasta, kuid ainult napilt 29% nendest on olnud ka üle 20 aasta koolijuhid. Seega valdav enamus nendest on alustanud pedagoogi karjääri õpetajana ning jätkanud siis koolijuhina.

Õppealajuhatajatest 74% on töötanud koolis enam kui 20 aastat, kuid vastaval ametikohal on neist olnud sama kaua vaid veerand vastanutest. Samas ainult 10 % vastanud õppealajuhatajatest olid oma esimesel viiel tööaastal. Seetõttu võib väita, et vastanud õppealajuhataja oli kogemustega kooli tundev naispedagoog (ligi 20 aastane koolis töötamise staaž), kes oma juhi ametit pidanud üle 5 aasta.

Tabel 1. Vastanute taustaandmete jaotused erinevate tunnuste järgi

Tunnus	Väärtused	Kood andme- failis	Direkto- reid	Õppeala- juhatajaid	Kokku vastanuid
Amet			220	106	326
Sugu	Mees	1	79	4	83
	Naine	2	141	102	243
Vanus	31 – 40	1	20	8	28
	41 – 50	2	68	31	99
	51 – 60	3	92	55	147
	>60	4	40	12	52
Kooli asukoht	Küla (kuni 1000 inim.)	1	80	20	100
	Alev (1001 – 3000)	2	44	21	65
	Linn (3001 – 15000)	3	36	25	61
	Suur linn (>15001)	4	60	40	100
Kooli omandivorm	Munitsipaalkool	1	196	97	293
	Riigikool	2	14	6	20
	Erakool	3	10	3	13
Kooli suurus	< 60	1	41	4	45
	61 – 200	2	81	28	109
	201 – 400	3	39	19	58
	401 – 600	4	30	24	54
	>600	5	29	31	60
Õppekeel	Eesti	1	185	88	273
	Eesti ja vene	2	21	13	34
	Vene	3	14	5	19

Tunnus	Väärtused	Kood andme- failis	Direkto- reid	Õppeala- juhatajaid	Kokku vastanuid
Tegutsemisvorm	Põhikool	1	101	40	141
	Põhikool ja gümnaasium koos	2	71	49	120
	Gümnaasium	3	10	12	22
	Koolieelne lasteasutus koos põhikooliga	4	38	5	43
Staaž koolis	< 5 aasta	1	17	2	19
	6 – 10 aastat	2	25	3	28
	11 – 15 aastat	3	18	9	27
	16 – 20 aastat	4	28	14	42
	>20 aasta	5	132	78	210
Staaž koolijuhina	< 5 aasta	1	38	11	49
	6 – 10 aastat	2	47	30	77
	11 – 15 aastat	3	39	23	62
	16 – 20 aastat	4	33	16	49
	>20 aasta	5	63	26	89

Koolijuhtide stress ja ajakulu erinevatele tegevustele

Nii koolijuhte kui õppealajuhatajaid paluti hinnata 5-pallisel skaalal, kas antud tegevus põhjustab stressi ning samas hinnata ka kuivõrd töömahukas see tegevus on (kas see tegevus mahub kenasti tööaja sisse või nõuab ületunde selle sooritamise perioodil), kus 1 – üldse ei tekitab stressi, 2- tekitab vähe stressi, 3 – tekitab mõnevõrra stressi, 4 – tekitab stressi, 5 – tekitab väga stressi; ning ületundide skaalal vastavalt 1- ei nõua ületunde, 2 – nõuab harva ületunde, 3 – nõuab mõnikord ületunde, 4 – nõuab sageli ületunde, 5 – nõuab alati ületunde. Lisaks oli võimalik vastata ka 0 – ma ei tegele sellega. Viimase variandi vastajate puhul analüüsis asendati see vastus tühikuga, ehk absoluutarvude erinevus 220-st koolijuhtide puhul ning 106-st õppealajuhatajate puhul näitab, kui paljud vastajad kinnitavad, et nad pole selle tegevusega hõivatud.

Üllataval kombel osutus koolijuhtide keskmine stressitase suhteliselt madalaks küündides vaid üksikute tegevuste puhul üle 3 ja sedagi valdavalt konfliktide lahendamise, finantside hankimise ja haldamise ning kooli omanikuga suhtlemise osas. Samas kõrvutades neid tulemusi saksakeelsete maade uurimuse tulemustega saab täheldada, et seal olid stressi näitajad mõnevõrra kõrgemad küündides 4 lähedale, kuid hoopis teiste tegevuste osas – kooliarenduse, erinevate aruannete koostamise ning kooli ja õpilasandmete haldamise osas.

Tähelepanuväärne on see, et kolmandik koolijuhtidest ei tegele tundide ettevalmistamisega ning kooli ja õpilaste andmete haldamisega ning neljandik õppekomplektide tellimisega kooli. See mõneti kinnitab TALIS-e uuringu tulemust, et Eesti koolijuhid on sageli pigem mäenedžerid kui õpetuslikud liidrid.

Eesti koolijuhid hindasid kümneks kõige stressirohkemaks (kõigil keskmised hinnangud üle 3) järgmised tegevused (vt. tabel 2):

Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga).

Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine.

Vestlus töökorraldusereegleid rikkunud töötajaga.

Aastaeelarve kaitsmine.

Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV,

veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).

Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale.

Vastutuse võtmine kooli toimimise eest.

Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees.

Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine.

Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine.

Kõige vähem stressi valmistavateks (meeldivamateks) tegevusteks hinnati koolijuhtide poolt valdavalt koostööga seotud tegevusi ning kaastöötajatega seotud positiivseid või emotsionaalselt neutraalseid tegevusi:

Koostöö õpilasesindusega.

Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega.

Suhtlemine teiste haridusinstitutionidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne).

Kaastöötajate toetamine.

Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine.

Kõige ajamahukamateks tegevusteks (nõuavad palju ületunde) hinnati tegevused, mis valdavalt on seotud kooli arendamise või esindamisega, aga ka aruandlusega:

Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne).

Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud).

Kooli esindamine ametlikel välisüritustel.

Erinevate aruannete koostamine.

Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine.

Kooli õppekava väljatöötamisega/arendamisega tegelemine.

Tundide ettevalmistamine.

Kõige vähem ületunde nõudvad tegevused seostuvad suuresti koostöö arendamisega koolis ning õpetajate professionaalse arendamisega seotud toimingutega. Seda viimast võib selgitada ka asjaoluga, et suuremates koolides on need sageli just õppealajuhataja töölepingu sisuks. Vähe ületunde nõudvad tegevused koolijuhtide hinnangul on:

Koostöö õpilasesindusega.

Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik).

Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel.

Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.).

Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine.

Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine.

Täiendavalt on vajalik tähelepanu pöörata tegevustele, kus standardhälve on suurem kui 1. See näitab, et 5-pallisel hindamise skaalal väga märgatav osa vastajatest on andnud keskväärtusest vähemasti ühe võrra erineva hinnangu ning järelkult vastajad pole hinnangu andmisel üksmeelel.

Tabel 2. Koolijuhtide tegevuste koormavus, stressirohkus ja kuivõrd tegevuste sooritamine nõuab ületunde koolijuhtide hinnangul viie palli skaalal (1 – 5)

Tegevus stressirohkuse põhjustajana {0} ja tegevus ületundide põhjustajana {1}	Vastanuid	Keskmine hinnang	Standard- hälve
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {0}	217	2,87	0,97
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {1}	216	2,79	1,16
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {0}	202	2,59	0,90
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {1}	202	2,06	1,01
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {0}	170	2,24	1,02
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {1}	166	1,39	0,68
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {0}	193	1,93	0,87
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {1}	191	1,35	0,68
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {0}	218	2,15	1,00
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {1}	218	1,82	1,00
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {0}	213	2,29	1,04
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {1}	213	1,64	0,90
Tundide ettevalmistamine. {0}	141	1,69	0,81
Tundide ettevalmistamine. {1}	141	2,79	1,32
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine. {0}	218	2,16	0,90
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine. {1}	218	1,86	0,93
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {0}	219	3,02	1,00

Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {1}	219	1,71	0,96
Koolikohustuse täitmise tagamine. {0}	210	2,69	1,18
Koolikohustuse täitmise tagamine. {1}	208	1,77	0,99
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {0}	216	3,04	0,97
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {1}	215	2,39	1,15
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {0}	216	3,05	1,05
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {1}	216	2,66	1,08
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {0}	219	3,37	1,11
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {1}	220	2,45	1,07
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {0}	220	2,53	1,11
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {1}	220	1,97	1,08
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {0}	219	1,72	0,80
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {1}	219	1,74	0,96
Töövestluste pidamine töötajatega. {0}	220	2,21	0,89
Töövestluste pidamine töötajatega. {1}	220	1,96	1,02
Arenguvestluste pidamine töötajatega. {0}	218	2,22	0,91
Arenguvestluste pidamine töötajatega. {1}	216	2,28	1,14
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga. {0}	214	3,29	1,14
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga. {1}	215	1,62	0,88
Õpetajate nõustamine nende tööga seondvalt. {0}	216	1,80	0,83
Õpetajate nõustamine nende tööga seondvalt. {1}	215	1,51	0,80
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {0}	199	1,69	0,81
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {1}	199	1,58	0,85

Õpetajate töösoorituse hindamine. {0}	207	2,21	0,93
Õpetajate töösoorituse hindamine. {1}	207	1,61	0,80
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {0}	215	1,94	0,89
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {1}	214	1,65	0,90
Kaastöötajate toetamine. {0}	220	1,52	0,78
Kaastöötajate toetamine. {1}	220	1,61	0,92
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {0}	220	3,51	1,04
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {1}	220	2,45	1,05
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt. {0}	216	1,74	0,85
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt. {1}	216	1,63	0,93
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {0}	220	2,08	0,93
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {1}	220	2,09	1,08
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {0}	220	2,53	1,09
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {1}	220	2,82	1,22
Kooli arengukava täitmine. {0}	220	2,22	0,88
Kooli arengukava täitmine. {1}	220	1,95	0,87
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {0}	211	1,71	0,80
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {1}	211	1,39	0,70

Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {0}	220	3,08	1,15
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {1}	220	2,61	1,26
Aastaeelarve kaitsmine. {0}	197	3,13	1,17
Aastaeelarve kaitsmine. {1}	199	1,95	1,15
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {0}	187	2,24	1,04
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {1}	188	1,87	1,03
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {0}	218	2,42	1,00
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {1}	217	2,54	1,19
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {0}	215	2,15	1,06
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {1}	215	1,61	0,92
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {0}	140	1,63	0,74
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {1}	142	1,64	0,88
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {0}	193	2,32	0,91
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {1}	190	2,29	1,08
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {0}	218	1,71	0,84
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {1}	218	1,72	0,89
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {0}	219	2,17	0,88

Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {1}	219	2,44	1,06
Erinevate aruannete koostamine. {0}	218	2,85	1,02
Erinevate aruannete koostamine. {1}	218	2,83	1,11
Vanematele info jagamise korraldamine. {0}	199	1,73	0,74
Vanematele info jagamise korraldamine. {1}	199	1,59	0,78
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {0}	216	2,84	1,06
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {1}	216	2,92	1,20
Parendusprotsesside algatamine koolis. {0}	220	2,61	1,01
Parendusprotsesside algatamine koolis. {1}	220	2,24	1,01
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {0}	189	2,06	0,93
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {1}	188	1,78	0,99
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {0}	220	3,08	1,12
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {1}	220	2,30	1,25
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {0}	219	2,00	0,89
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {1}	219	2,13	1,00
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {0}	220	2,35	0,89
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {1}	220	1,88	0,87
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {0}	204	1,59	0,74
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {1}	204	1,37	0,61

Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {0}	215	1,86	0,84
Kooli visiooni veenev sisu avamine missiooni põhiselt. {1}	216	1,57	0,85
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {0}	220	1,88	0,85
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {1}	219	2,37	1,08
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {0}	217	2,07	0,93
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {1}	217	2,87	1,05
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {0}	220	2,11	1,03
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {1}	220	2,03	1,00
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {0}	220	1,78	0,81
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {1}	220	2,19	0,98
Kooli külaliste vastuvõtmine. {0}	220	1,87	0,79
Kooli külaliste vastuvõtmine. {1}	220	2,35	0,92
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	219	2,30	1,02
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	219	2,33	0,98
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	209	3,10	1,10
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	209	2,40	1,03
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {0}	218	3,07	1,10
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {1}	218	2,26	1,11

Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {0}	216	2,83	1,01
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {1}	216	2,21	0,96
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {0}	218	1,61	0,87
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {1}	218	1,85	0,94
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {0}	214	1,72	0,72
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {1}	214	2,15	0,96
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {0}	219	1,51	0,69
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {1}	219	2,27	0,97
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {0}	208	1,52	0,65
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {1}	206	1,77	0,85
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {0}	215	1,62	0,68
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {1}	216	1,90	0,83
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {0}	217	2,95	1,02
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {1}	216	3,22	1,17
Koostöö õpilasesindusega. {0}	194	1,34	0,61
Koostöö õpilasesindusega. {1}	192	1,31	0,58
Meeskonnatöö algatamine. {0}	218	1,89	0,82
Meeskonnatöö algatamine. {1}	218	1,69	0,73
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {0}	219	2,08	0,87
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {1}	218	1,86	0,85
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {0}	211	2,01	0,77
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {1}	211	2,11	0,88

Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {0}	198	1,86	0,89
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {1}	198	1,44	0,66
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {0}	206	1,59	0,68
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {1}	207	1,83	0,92

Õppealajuhatajate stress ja ajakulu erinevatele tegevustele

Õppealajuhatajate vastused andsid huvitavad tulemused tegevuste osas, mida nad koolis tööülesannetena täidavad. Ainult kümnendik õppealajuhatajatest on kaasatud aastaeelarve koostamisse ja selle kaitsmise protsessi ning kaks õppealajuhatajat viiest seotud õpetajate lisatasude ja preemiate määramisega. Samuti on nad vaid kolmandikul juhtudel kaasatud hoonete ja inventariga seotud probleemide lahendamisse. See tulemus kirjeldab üsna üheselt, et kooli direktor on kooli finants ja haldusjuht ning harva on õppealajuhataja sellesse protsessi kaasatud. Märksa sagedamini (umbes $\frac{3}{4}$ juhtudest) ütleb õppealajuhataja sõna sekka uute õpetajate valimisel (kuid harvem töölepingu sõlmimisel) ning nende professionaalse arengu kujundamisel ja kooli esindamisel kas omaniku ees või erinevatel üritustel. Ka kooli hoolekoguga kontakti hoidmine on vaid 40% juhtudest õppealajuhataja tööülesanne (vt tabel 3).

Õppealajuhatajad hindasid kõige stressirohkemateks tegevusteks sarnaselt direktoritega erinevad konfliktide lahendamised ning kooli sisekorrareeglitest kinnipidamise tagamise tegevused. Üllatuslikult põhjustavad kõrgemat stressi ka vastutuse võtmine kooli toimimise eest ning kooli esindamine erinevates situatsioonides. Õppealajuhatajate hinnangul olid nende jaoks kõige stressirohkemad järgmised tegevused (vt. tabel 3):

Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga.

Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga).

Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine.

Vastutuse võtmine kooli toimimise eest.

Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine.

Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis.

Aastaeelarve kaitsmine.

Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).

Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees.

Õppealajuhatajate hinnangul kõige vähem stressi pakkuvateks tegevusteks (meeldivamateks tegevusteks) hinnati valdavalt suhtlemisele ja koostööle orienteeritud toiminguid:

Koostöö õpilasesindusega.

Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga.

Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga.

Koostöö kooliväliste organisatsioonidega.

Suhtlemine teiste haridusinstitutionidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne.).

Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine.

Kaastöötajate toetamine.

Kõige töomahukamateks tegevusteks hindasid õppealajuhatajad (palju ületunde nõudvad tegevused) toiminguid, mis on seotud mitmesuguste taotluste koostamise ja põhjendamisega, kooli arendamise ja tegevuste planeerimisega ning igapäevase koolitöö korraldamisega:

Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne).

Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine.

Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.).

Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud).

Tundide ettevalmistamine.

Erinevate aruannete koostamine.

Õppealajuhatajatele valmistavad kõige vähem stressi tegevused, mis on seotud õpetajate igapäevase töö korraldamisega ning erinevad koostööd koolis:

Koostöö õpilasesindusega.

Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.).

Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel.

Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine.

Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine.

Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik).

Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga.

Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt.

Tabel 3. Õppealajuhatajate tegevuste koormavus, stressirohkus ja kuivõrd tegevuste sooritamine nõuab ületunde õppealajuhatajate hinnangul viie palli skaalal (1 – 5).

Tegevus stressirohkuse põhjustajana {0} ja tegevus ületundide põhjustajana {1}	Vastajaid	Keskmine hinnang	Standard- hälve
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {0}	106	3,31	0,85
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {1}	106	3,29	1,10
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {0}	106	3,05	0,82
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {1}	106	2,54	1,10
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {0}	68	2,34	1,00
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {1}	70	1,49	0,91
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {0}	104	2,33	0,98
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {1}	104	1,47	0,76
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {0}	105	2,23	0,91
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {1}	105	1,93	0,95
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {0}	106	2,31	1,00
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {1}	106	1,76	0,90
Tundide ettevalmistamine. {0}	87	1,86	0,85
Tundide ettevalmistamine. {1}	87	3,10	1,18
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine. {0}	104	2,28	0,99
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine. {1}	104	1,89	1,03
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {0}	106	3,27	0,96

Tegevus stressirohkuse põhjustajana {0} ja tegevus ületundide põhjustajana {1}	Vastajaid	Keskmine hinnang	Standard- hälve
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {1}	106	1,75	0,94
Koolikohustuse täitmise tagamine. {0}	102	2,95	1,10
Koolikohustuse täitmise tagamine. {1}	102	1,92	0,92
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {0}	106	3,08	0,94
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {1}	106	2,62	1,12
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {0}	105	3,19	0,95
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {1}	105	2,82	1,04
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {0}	103	3,62	0,90
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {1}	103	2,68	1,08
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {0}	33	2,36	1,14
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {1}	30	2,00	0,95
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {0}	83	1,60	0,75
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {1}	81	1,54	0,71
Töövestluste pidamine töötajatega. {0}	86	2,44	0,86
Töövestluste pidamine töötajatega. {1}	86	1,92	1,07
Arenguvestluste pidamine töötajatega. {0}	74	2,41	0,92
Arenguvestluste pidamine töötajatega. {1}	74	2,26	1,15
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga. {0}	85	3,71	0,88
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga. {1}	85	1,81	1,02
Õpetajate nõustamine nende tööga seondvalt. {0}	105	1,89	0,74
Õpetajate nõustamine nende tööga seondvalt. {1}	105	1,66	0,84
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {0}	55	1,96	0,72

Tegevus stressirohkuse põhjustajana {0} ja tegevus ületundide põhjustajana {1}	Vastajaid	Keskmine hinnang	Standard- hälve
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {1}	57	1,75	0,85
Õpetajate töösoorituse hindamine. {0}	101	2,41	0,79
Õpetajate töösoorituse hindamine. {1}	101	1,65	0,96
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {0}	95	1,94	0,88
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {1}	95	1,67	0,90
Kaastöötajate toetamine. {0}	105	1,74	0,86
Kaastöötajate toetamine. {1}	106	1,67	0,92
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {0}	106	3,71	0,92
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {1}	106	2,48	1,01
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt. {0}	97	1,95	1,10
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt. {1}	95	1,61	0,97
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {0}	95	2,04	1,03
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {1}	95	1,97	1,07
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {0}	102	2,71	1,01
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {1}	102	2,85	1,12
Kooli arengukava täitmine. {0}	106	2,32	0,80
Kooli arengukava täitmine. {1}	106	1,97	0,88

Tegevus stressirohkuse põhjustajana {0} ja tegevus ületundide põhjustajana {1}	Vastajaid	Keskmine hinnang	Standard- hälve
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {0}	97	1,90	0,78
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {1}	95	1,49	0,76
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {0}	13	2,69	1,49
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {1}	12	2,42	1,56
Aastaeelarve kaitsmine. {0}	11	3,27	1,27
Aastaeelarve kaitsmine. {1}	10	2,50	1,43
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {0}	34	2,09	0,93
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {1}	35	1,80	1,02
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {0}	100	2,29	0,88
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {1}	100	2,25	1,24
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {0}	46	2,09	0,78
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {1}	45	1,73	1,05
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {0}	74	1,82	0,80
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {1}	73	1,75	0,91
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {0}	102	3,14	0,97
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused	102	3,20	1,13

Tegevus stressirohkuse põhjustajana {0} ja tegevus ületundide põhjustajana {1}	Vastajaid	Keskmine hinnang	Standard- hälve
jne.). {1}			
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {0}	104	1,79	0,81
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {1}	104	1,83	0,95
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {0}	102	2,35	0,80
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {1}	103	2,46	1,10
Erinevate aruannete koostamine. {0}	106	2,97	0,99
Erinevate aruannete koostamine. {1}	106	3,04	1,06
Vanematele info jagamise korraldamine. {0}	100	1,82	0,86
Vanematele info jagamise korraldamine. {1}	100	1,75	0,85
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {0}	102	3,17	0,99
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {1}	102	3,19	1,13
Parendusprotsesside algatamine koolis. {0}	104	2,91	0,89
Parendusprotsesside algatamine koolis. {1}	104	2,44	1,13
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {0}	104	2,17	0,93
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {1}	104	2,25	1,10
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {0}	100	3,32	1,00
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {1}	100	2,33	1,35
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {0}	100	2,24	0,87

Tegevus stressirohkuse põhjustajana {0} ja tegevus ületundide põhjustajana {1}	Vastajaid	Keskmine hinnang	Standard- hälve
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {1}	100	2,14	1,01
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {0}	105	2,56	0,94
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {1}	105	2,09	1,04
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {0}	102	1,73	0,80
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {1}	102	1,47	0,71
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {0}	90	2,08	0,85
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {1}	91	1,65	0,89
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {0}	100	1,95	0,85
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {1}	100	2,44	1,03
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {0}	85	2,22	0,93
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {1}	87	2,74	0,97
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {0}	93	2,38	0,97
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {1}	93	2,06	0,96
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {0}	93	2,01	0,83
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {1}	94	2,23	0,89
Kooli külaliste vastuvõtmine. {0}	104	2,00	0,72
Kooli külaliste vastuvõtmine. {1}	104	2,37	0,86
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	81	2,25	0,93

Tegevus stressirohkuse põhjustajana {0} ja tegevus ületundide põhjustajana {1}	Vastajaid	Keskmine hinnang	Standard- hälve
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	81	2,65	1,06
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	62	3,21	1,12
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	62	2,66	1,17
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {0}	61	3,21	1,17
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {1}	62	2,37	1,26
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {0}	85	3,00	0,99
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {1}	85	2,28	1,00
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {0}	44	1,52	0,70
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {1}	44	1,84	0,94
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {0}	97	1,87	0,74
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {1}	97	2,18	0,94
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {0}	99	1,83	0,73
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {1}	98	2,29	0,96
Suhtlemine teiste haridusinstitutionidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {0}	94	1,63	0,69
Suhtlemine teiste haridusinstitutionidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {1}	94	1,81	0,77
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {0}	99	1,64	0,72
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {1}	99	1,88	0,80
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {0}	56	3,09	1,05

Tegevus stressirohkuse põhjustajana {0} ja tegevus ületundide põhjustajana {1}	Vastajaid	Keskmine hinnang	Standard- hälve
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {1}	56	3,43	1,19
Koostöö õpilasesindusega. {0}	76	1,37	0,59
Koostöö õpilasesindusega. {1}	75	1,35	0,65
Meeskonnatöö algatamine. {0}	105	2,27	0,92
Meeskonnatöö algatamine. {1}	105	2,01	0,95
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {0}	100	2,35	0,90
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {1}	100	2,02	0,93
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {0}	105	2,41	0,78
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {1}	105	2,32	0,80
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {0}	80	1,91	0,84
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {1}	79	1,58	0,84
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {0}	94	1,83	0,77
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {1}	94	2,17	1,10

Koolijuhtide poolt nädala jooksul kulutatud tööaeg erinevatele tegevusvaldkondadele

Koolijuhid kulutasid endi hinnangul nädala jooksul kokku keskmiselt 47 töötundi erinevatele tegevusvaldkondadele. Kui nn. muud ülesanded kõrvale jätta, siis kõige ajamahukamad tegevusvaldkonnad on personali juhtimine ja arendamine ning kooli strateegiline kavandamine ja juhtimine. Kõrge standardhälve näitab, et koolijuhtide hinnangud on olnud üsna erinevad.

Tabel 4. Koolijuhtide töötundide hulk eelmisel töönädalal erinevate tööülesannete täitmiseks.

Tegevus	Vastanuid	Keskmine	Standard-hälve
Õppetöö arendamise suunamine (sh kooli õppekavaarendus, õppekomplektide tagamine, tundide külastamine)	220	4,14	3,68
Kasvatustöö (sh käitumisreeglite väljatöötamine ja nende täitmise tagamine, vastavad vestlused nii õpilaste, õpetajate kui vanematega)	220	5,50	5,06
Personali juhtimine ja arendamine (sh töövestlused kolleegidega, õppetöö ja ürituste külastused, kaastöötajate toetamine)	220	6,08	5,27
Organisatsioon ja juhtimine (sh strateegiline kavandamine ja juhtimine, eelarvete koostamine ja kaitsmine, info levitamise tagamine jne)	220	6,85	5,65
Kvaliteedi tagamine koolis (sh kooli sisehindamine, riigieksamid ja tasemetööd, tagasiside huvigruppidele)	220	2,85	4,38
Kooli esindamine (sh erinevad esinemised, osalemine üritustel)	220	5,00	5,32
Koostöö kooliväliste partneritega (sh osalemine kooliga seotud võrgustikes, suhtlemine teiste õppeasutustega, projektitöö)	220	4,20	5,36
Koolisisene koostöö (sh koostöö õpilasesindustega, erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine, aineülesannete tegemise juhtimine)	220	4,31	4,15
Muud tööülesanded	220	8,24	7,62

Õppealajuhatajate poolt nädalas kulutatud töötunnid erinevatele tegevustele

Tabel 5 näitab, et õppealajuhatajad kulutavad enamuse oma tööajast õppetöö arendamisele, kasvatustööle koolis ja personali juhtimisele (jättes kõrvale muud ülesanded). Kokku kulutavad õppealajuhatajad keskmiselt tööülesannete täitmisele 44,5 tundi nädalas nende endi hinnangul. Ka õppealajuhatajate (sarnaselt direktoritega) hinnangud tööajale on suure hajuvusega (standardhälve on kõrge).

Tabel 5. Õppealajuhatajate töötundide hulk eelmisel töönädalal erinevate tööülesannete täitmiseks

Tegevus	Vastanuid	Keskmine	Standard- hälve
Õppetöö arendamise suunamine (sh kooli õppekavaarendus, õppekomplektide tagamine, tundide külastamine)	106	6,61	5,98
Kasvatustöö (sh käitumisreeglite väljatöötamine ja nende täitmise tagamine, vastavad vestlused nii õpilaste, õpetajate kui vanematega)	106	6,00	5,72
Personali juhtimine ja arendamine (sh töövestlused kolleegidega, õppetöö ja ürituste külastused, kaastöötajate toetamine)	106	5,92	5,79
Organisatsioon ja juhtimine (sh strateegiline kavandamine ja juhtimine, eelarvete koostamine ja kaitsmine, info levitamise tagamine jne)	106	3,74	5,13
Kvaliteedi tagamine koolis (sh kooli sisehindamine, riigieksamid ja tasemetööd, tagasiside huvigruppidele)	106	3,11	4,43
Kooli esindamine (sh erinevad esinemised, osalemine üritustel)	106	2,70	3,06
Koostöö kooliväliste partneritega (sh osalemine kooliga seotud võrgustikes, suhtlemine teiste õppeasutustega, projektitöö)	106	2,37	2,70
Koolisisene koostöö (sh koostöö õpilasesindustega, erinevate töörühmade ja 1kondade juhtimine, aineülesannete tegemise juhtimine)	106	4,09	4,83
Muud tööülesanded	106	9,92	8,30

Koolijuhtide ja õppealajuhatajate stress ja ajakulu erinevate tunnuste lõikes

Analüüsides koolijuhtide ja õppealajuhatajate hinnanguid vanuse järgi selgus, et vastanute hulgas polnud ühtegi direktorit ega õppealajuhatajat, kes oleks märkinud enda vanuseks 30 aastat või vähem. Seetõttu on vanuse tabelitest ka see esimene võimalik valik maha võetud ning kõikjal tekstis loetakse kõige nooremaks vanuserühmaks 31-40 aastat.

Koolijuhtide hinnangute sagedustabel (vt. Lisa 3, tabel 6) vanuserühmade järgi tõi üsna vähe olulisi erinevusi välja nooremate ja vanemate koolijuhtide puhul (seejuures tuleb tähelepanu pöörata asjaolule, et kõige nooremaid koolijuhte oli vastanute hulgas vaid 20, mis on oluliselt vähem kolmest ülejäänud vanuserühmast):

- Noored koolijuhid kulutavad vähem aega õppe- ja kasvatustööle ning suhtlemisele kooliväliste partneritega võrreldes staažikamate koolijuhtidega
- Kogenud koolijuhid kulutavad vähem aega personali arendusega seotud tegevustele ning nn. muudele ülesannetele võrreldes nooremate koolijuhtidega

Õppealajuhatajate vastuste puhul (vt. Lisa 4, tabel 7) hakkab silma, et noored õppealajuhatajad enamasti kulutavad tegevustele rohkem aega ning on nende pärast ka rohkem stressis. Oluline on märkida, et kõige nooremas ja kõige vanemas õppealajuhatajate vanuserühmas on vähe vastajaid ning seetõttu tuleb nende rühmade poolt antud hinnangutesse suhtuda reservatsioonidega.

Nii direktorite kui ka õppealajuhatajate vastuste jaotumine gruppidesse ning nende vastavad keskmised hinnangud väidetele kooli suuruse ja juhina töötamise staaži järgi on toodud lisades 5-8 (vastavalt tabelid nr 8 – 11). Neid tabeleid kasutades tuleb arvestada, et väikestes koolides üldiselt pole õppealajuhatajaid ning seetõttu on ka vastajaid selles kategoorias äärmiselt vähe.

Seosed stressi tekitavate ülesannete ja tööaja vahel

Selleks et teada saada, kuivõrd võib olla ajakulu stressi tekitamise põhjuseks, arvutati korrelatsioonid iga tegevuse ja selle stressi tekitamise vahel. Tabelis 12 on need korrelatsioonid esitatud koolijuhtide osas ning tabelis 13 õppealajuhatajate osas. Selgus, et enamus korrelatsioone on 0,4 ja 0,5 juures. See tähendab, et ajakulu võib stressi põhjuseks olla umbes 20% ulatuses.

Tugevamad korrelatsioonid koolijuhtidel olid järgmiste tegevuste puhul:

Koolikohustuse täitmise tagamine 0,59

Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine 0,55

Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine 0,55

Kooli arengukava täitmine 0,58

Erinevate aruannete koostamine 0,57

Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees 0,55.

Need on tegevused, mille puhul ajakuluga on seotud ka stressi tekkimine. Kui koolijuhil tuli nende tegevustega rohkem tegelda, siis tekitas see ka rohkem stressi. Seega võib olla võimalik vähendada stressi püüdes vähendada ülaltoodud tegevusi.

Nõrgemad korrelatsioonid olid järgmiste tegevuste puhul:

Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga 0,26

Õpetajate töösoorituse hindamine 0,29

Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.) 0,15

Kooli esindamine ametlikel siseüritustel 0,18

Kooli esindamine ametlikel välisüritustel 0,22

Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega 0,16

Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.) 0,15

Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega 0,26

Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine 0,25.

Nende tegevuste puhul võib küll kuluda palju aega, kuid stressi see koolijuhtidel kuigivõrd ei tekita.

Õpealajuhatajate puhul on seosed mõnevõrra tugevamad (tabel 13). Üsna paljud nendest on 0,7 ümbruses, mis tähendab, et nende tegevuste puhul on ületunnid stressi võimalik põhjustaja.

Suurem ajakulu ja tugevam stress käivad suhteliselt tugevasti koos järgmiste õppealajuhatajate tegevuste puhul:

Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine 0,67

Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt. 0,66

Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine 0,66

Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale 0,79

Aastaeelarve kaitsmine 0,68

Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). 0,65

Võrreldes koolijuhtide vastavate tulemustega, siis selgub, et õppealajuhatajate jaoks enamik suurest ajakulust tulenevaid stressi allikaid erineb direktorite omadest. Kui õnnestuks vähendada nendele tegevustele kuluvat aega, siis loodetavasti väheneb ka õppealajuhatajate stress.

Ületundide tegemine ja tegevuse stressirohkus seostusid õppealajuhatajatel kõige nõrgemalt järgmiste tegevuste puhul:

Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.) 0,13

Vestlus töökorraldusereegleid rikkunud töötajaga 0,18

Õpetajate töösoorituse hindamine 0,27

Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega 0,28

Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.) 0,26

Need tegevused võivad nõuda küll palju aega, kuid ka siis tekitavad stressi vaid osal õppealajuhatajatest ja teisel osal ei tekita. Või siis ei nõua need tegevused õppealajuhatajatelt aega, aga siiski osal nendest tekitavad stressi ja teisel osal ei tekita.

Tugevamate ja nõrgemate seoste loetelud õppealajuhatajatel ja koolijuhtidel on üsna erinevad. Kokkulangevus on vaid kahe tegevuse osas, mille puhul ajakulu ei seostu stressiga. Need on nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega ning esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga.

Tabel 12

Korrelatsioonid tegevuse ajakulu ja stressi tekitamise vahel koolijuhtide vastuste põhjal.

Tegevus	Korrelatsioon stressi tekitamise ja ajakulu vahel
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine.	0,44
Kooli õppekava rakendamise juhendamine.	0,50
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.).	0,34
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine.	0,40
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine.	0,40
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima.	0,50
Tundide ettevalmistamine.	0,39
Kooli õppeprotsessi arendamine	0,53
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine.	0,47
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis.	0,49
Koolikohustuse täitmise tagamine.	0,59
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine.	0,50
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine.	0,44
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine.	0,55
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine.	0,55
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga.	0,26
Töövestluste pidamine töötajatega.	0,35
Arenguvestluste pidamine töötajatega.	0,34
Vestlus töökorraldusereegleid rikkunud töötajaga.	0,35
Õpetajate nõustamine nende tööga seonduvalt.	0,28
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda	0,39

Tegevus	Korrelatsioon stressi tekitamise ja ajakulu vahel
kuuluvate töötajatega.	
Õpetajate töösoorituse hindamine	0,29
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine).	0,35
Kaastöötajate toetamine.	0,43
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga).	0,44
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt.	0,30
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine.	0,33
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine.	0,46
Kooli arengukava täitmine.	0,58
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel.	0,40
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale.	0,53
Aastaeelarve kaitsmine.	0,41
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine).	0,54
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.).	0,50
Tegelemine lisatasude, preemiate jms.	0,47
Kooli ja õpilaste andmete haldamine.	0,42
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.).	0,52
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega.	0,32
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.).	0,15

Tegevus	Korrelatsioon stressi tekitamise ja ajakulu vahel
Erinevate aruannete koostamine.	0,57
Vanematele info jagamise korraldamine.	0,46
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud).	0,51
Parendusprotsesside algamine koolis.	0,50
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine.	0,49
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest.	0,38
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine.	0,34
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis.	0,41
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine.	0,40
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt.	0,44
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel.	0,18
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel.	0,22
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel).	0,37
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega.	0,16
Kooli külaliste vastuvõtmine.	0,35
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).	0,15
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).	0,31
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees.	0,55
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees.	0,47
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga.	0,49
Osalemine kooliga seotud võrgustikes.	0,36

Tegevus	Korrelatsioon stressi tekitamise ja ajakulu vahel
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega.	0,26
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne).	0,32
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega.	0,33
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne).	0,36
Koostöö õpilasesindusega.	0,42
Meeskonnatöö algatamine.	0,32
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine.	0,25
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine.	0,38
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik).	0,35
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine.	0,45

Tabel 13. Korrelatsioonid tegevuse ajakulu ja stressi tekitamise vahel õppealajuhatajate vastuste põhjal.

Tegevus	Korrelatsioon stressi tekitamise ja ajakulu vahel
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine	0,56
Kooli õppekava rakendamise juhendamine	0,46
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.)	0,13
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine	0,40
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine	0,48
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima	0,48
Tundide ettevalmistamine	0,56
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine	0,67
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis	0,45
Koolikohustuse täitmise tagamine	0,48
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine	0,58
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine	0,51
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine	0,47
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine	0,43
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga	0,48
Töövestluste pidamine töötajatega	0,42
Arenguestluste pidamine töötajatega	0,41
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga	0,18
Õpetajate nõustamine nende tööga seenduvalt	0,49
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega	0,41
Õpetajate töösoorituse hindamine	0,27

Tegevus	Korrelatsioon stressi tekitamise ja ajakulu vahel
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine)	0,64
Kaastöötajate toetamine	0,41
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga)	0,42
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhisel.	0,66
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine	0,66
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine	0,57
Kooli arengukava täitmine	0,47
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel	0,45
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale	0,79
Aastaeelarve kaitsmine	0,68
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine)	0,62
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.)	0,64
Tegelemine lisatasude, preemiate jms	0,60
Kooli ja õpilaste andmete haldamine	0,55
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.)	0,62
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega	0,57
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.)	0,42
Erinevate aruannete koostamine	0,62
Vanematele info jagamise korraldamine	0,51

Tegevus	Korrelatsioon stressi tekitamise ja ajakulu vahel
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud).	0,65
Parendusprotsesside algatamine koolis	0,58
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine.	0,44
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest.	0,36
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine	0,38
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis	0,41
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine	0,39
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt	0,57
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel.	0,37
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel	0,32
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel)	0,45
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega	0,28
Kooli külaliste vastuvõtmine	0,33
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.)	0,26
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.)	0,48
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees	0,61
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees	0,41
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga	0,55
Osalemine kooliga seotud võrgustikes	0,30
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega	0,45
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud	0,39

Tegevus	Korrelatsioon stressi tekitamise ja ajakulu vahel
jne)	
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega	0,40
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne)	0,45
Koostöö õpilasesindusega	0,37
Meeskonnatöö algatamine.	0,59
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine	0,64
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine	0,38
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik)	0,60
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine	0,62

Koolijuhtide ja õppealajuhatajate hinnangud stressi tekitamise ülekaalu järgi

Tabelites 2 ja 3 nähtus, et mõned tegevused tekitavad stressi, kuid ei võta palju aega. Samas teised tegevused nõuavad aega, kuid ei tekita stressi. Oleks huvitav teada, millised need tegevused on. Selle teadasaamiseks lahutasime iga tegevuse koormavuse hinnangust selle tegevuse ajakulu hinnangu. Tulemused on tabelites 14 (koolijuhid) ning 15 (õppealajuhatajad). Hinnangute erinevused ei ole väga suured, need kõiguvad -1,1 ja 1,67 vahel koolijuhtidel ning -1,39 ja 1,89 vahel õppealajuhatajatel. Positiivne stressihinnangu ülekaal näitab, et vastav tegevus on stressirohke, kuid ei võta väga palju aega. Tabelite lõpus negatiivsed stressihinnangu ülekaalud on tegevustel, mis võtavad küllaltki palju aega, kuid ei koorma siiski kuigivõrd koolijuhti (õppealajuhatajat).

Stressi koondindeksi alusel võib koolijuhtide viieks kõige pingelisemaks tegevuseks lugeda järgmisi toiminguid:

Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne).

Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga).

Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine.

Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud).

Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine.

Õppealajuhatajate puhul on esiviisikus enam õppetöö korraldusega seotud tegevusi, kuid on ka kokkulangevusi koolijuhtidega (finantsid ja konfliktide lahendamine vanematega):

Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine.

Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne).

Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud).

Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.).

Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine.

Tabel 14. Koolijuhi tegevused reastatuna stressi tekitamise ülekaalu järgi

Tegevus	Keskmine hinnang stressi tekitamisele	Keskmine hinnang aja ülekulule	Stressi hinnangu ülekaal
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga.	3,29	1,62	1,67
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis.	3,02	1,71	1,31
Aastaeelarve kaitsmine.	3,13	1,95	1,18
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga).	3,51	2,45	1,06
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine.	3,37	2,45	0,92
Koolikohustuse täitmise tagamine.	2,69	1,77	0,91
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.).	2,24	1,39	0,84
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees.	3,07	2,26	0,81
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest.	3,08	2,30	0,78
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).	3,10	2,40	0,70
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine.	3,04	2,39	0,66
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima.	2,29	1,64	0,65
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees.	2,83	2,21	0,62
Õpetajate töösoorituse hindamine.	2,21	1,61	0,60
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine.	1,93	1,35	0,59
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine.	2,53	1,97	0,55
Tegelemine lisatasude, preemiatega jms.	2,15	1,61	0,54

Tegevus	Keskmine hinnang stressi tekitamisele	Keskmine hinnang aja ülekulule	Stressi hinnangu ülekaal
Kooli õppekava rakendamise juhendamine.	2,59	2,06	0,53
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale.	3,08	2,61	0,47
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis.	2,35	1,88	0,47
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik).	1,86	1,44	0,42
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine.	3,05	2,66	0,38
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine).	2,24	1,87	0,37
Parendusprotsesside algatamine koolis.	2,61	2,24	0,37
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine.	2,15	1,82	0,33
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel.	1,71	1,39	0,32
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine.	2,16	1,86	0,30
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine).	1,94	1,65	0,29
Õpetajate nõustamine nende tööga seondvalt.	1,80	1,51	0,28
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt.	1,86	1,57	0,28
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine.	2,06	1,78	0,28
Kooli arengukava täitmine.	2,22	1,95	0,26
Töövestluste pidamine töötajatega.	2,21	1,96	0,25
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine.	2,08	1,86	0,22

Tegevus	Keskmine hinnang stressi tekitamisele	Keskmine hinnang aja ülekulule	Stressi hinnangu ülekaal
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine.	1,59	1,37	0,22
Meeskonnatöö algatamine.	1,89	1,69	0,20
Vanematele info jagamise korraldamine.	1,73	1,59	0,14
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt.	1,74	1,63	0,11
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega.	1,69	1,58	0,11
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel).	2,11	2,03	0,09
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine.	2,87	2,79	0,08
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.).	2,32	2,29	0,03
Koostöö õpilasesindusega.	1,34	1,31	0,02
Erinevate aruannete koostamine.	2,85	2,83	0,02
Kooli ja õpilaste andmete haldamine.	1,63	1,64	-0,01
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine.	2,08	2,09	-0,01
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega.	1,71	1,72	-0,01
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga.	1,72	1,74	-0,02
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).	2,30	2,33	-0,03
Arenguestluste pidamine töötajatega.	2,22	2,28	-0,07
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud).	2,84	2,92	-0,08
Kaastöötajate toetamine.	1,52	1,61	-0,09

Tegevus	Keskmine hinnang stressi tekitamisele	Keskmine hinnang aja ülekulule	Stressi hinnangu ülekaal
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine.	2,01	2,11	-0,10
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.).	2,42	2,54	-0,12
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine.	2,00	2,13	-0,12
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine.	1,59	1,83	-0,23
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga.	1,61	1,85	-0,24
Suhtlemine teiste haridusinstitutionidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne.).	1,52	1,77	-0,25
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne.).	2,95	3,22	-0,26
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.).	2,17	2,44	-0,27
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega.	1,62	1,90	-0,28
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine.	2,53	2,82	-0,29
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega.	1,78	2,19	-0,41
Osalemine kooliga seotud võrgustikes.	1,72	2,15	-0,43
Kooli külaliste vastuvõtmine.	1,87	2,35	-0,48
Kooli esindamine ametlikel sisetüritustel.	1,88	2,37	-0,49
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega.	1,51	2,27	-0,76
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel.	2,07	2,87	-0,80
Tundide ettevalmistamine.	1,69	2,79	-1,10

Tabel 15. Õppealajuhataja tegevused reastatuna stressi tekitamise ülekaalu järgi

Tegevus	Keskmine hinnang stressile	Keskmine hinnang ajakulule	Stressi ülekaalu hinnang
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga.	3,71	1,81	1,89
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis.	3,27	1,75	1,53
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga).	3,71	2,48	1,23
Koolikohustuse täitmise tagamine.	2,95	1,92	1,03
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest.	3,32	2,33	0,99
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine.	3,62	2,68	0,94
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine.	2,33	1,47	0,86
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.).	2,34	1,49	0,85
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees.	3,21	2,37	0,84
Aastaeelarve kaitsmine.	3,27	2,50	0,77
Õpetajate töösoorituse hindamine.	2,41	1,65	0,75
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees.	3,00	2,28	0,72
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).	3,21	2,66	0,55
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima.	2,31	1,76	0,55
Töövestluste pidamine töötajatega.	2,44	1,92	0,52
Kooli õppekava rakendamise juhendamine.	3,05	2,54	0,51
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis.	2,56	2,09	0,48

Tegevus	Keskmine hinnang stressile	Keskmine hinnang ajakulule	Stressi ülekaalu hinnang
Parendusprotsesside algatamine koolis.	2,91	2,44	0,47
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine.	3,08	2,62	0,45
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt.	2,08	1,65	0,43
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel.	1,90	1,49	0,40
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine.	2,28	1,89	0,38
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine.	3,19	2,82	0,37
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine.	2,36	2,00	0,36
Tegelemine lisatasude, preemiate jms.	2,09	1,73	0,35
Kooli arengukava täitmine.	2,32	1,97	0,35
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt.	1,95	1,61	0,34
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik).	1,91	1,58	0,33
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine.	2,35	2,02	0,33
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel).	2,38	2,06	0,31
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine.	2,23	1,93	0,30
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine).	2,09	1,80	0,29
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale.	2,69	2,42	0,28
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine).	1,94	1,67	0,26
Meeskonnatöö algatamine.	2,27	2,01	0,26
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine.	1,73	1,47	0,25
Õpetajate nõustamine nende tööga seonduvalt.	1,89	1,66	0,23

Tegevus	Keskmine hinnang stressile	Keskmine hinnang ajakulule	Stressi ülekaalu hinnang
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega.	1,96	1,75	0,21
Arenguvestluste pidamine töötajatega.	2,41	2,26	0,15
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine.	2,24	2,14	0,10
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine.	2,41	2,32	0,09
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine.	2,04	1,97	0,07
Kaastöötajate toetamine.	1,74	1,67	0,07
Kooli ja õpilaste andmete haldamine.	1,82	1,75	0,07
Vanematele info jagamise korraldamine.	1,82	1,75	0,07
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga.	1,60	1,54	0,06
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.).	2,29	2,25	0,04
Koostöö õpilasesindusega.	1,37	1,35	0,02
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine.	3,31	3,29	0,02
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud).	3,17	3,19	-0,02
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega.	1,79	1,83	-0,04
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.).	3,14	3,20	-0,06
Erinevate aruannete koostamine.	2,97	3,04	-0,07
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise	2,17	2,25	-0,08

Tegevus	Keskmine hinnang stressile	Keskmine hinnang ajakulule	Stressi ülekaalu hinnang
edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine.			
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.).	2,35	2,46	-0,10
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine.	2,71	2,85	-0,15
Suhtlemine teiste haridusinstitutionidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne).	1,63	1,81	-0,18
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega.	2,01	2,23	-0,22
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega.	1,64	1,88	-0,24
Osalemine kooliga seotud võrgustikes.	1,87	2,18	-0,31
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga.	1,52	1,84	-0,32
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne).	3,09	3,43	-0,34
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine.	1,83	2,17	-0,34
Kooli külaliste vastuvõtmine.	2,00	2,37	-0,37
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).	2,25	2,65	-0,41
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega.	1,83	2,29	-0,46
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel.	1,95	2,44	-0,49
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel.	2,22	2,74	-0,51
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees.	2,37	3,00	-0,63
Tundide ettevalmistamine.	1,86	3,10	-1,24

Tabel 16. Tegevuste stressirohkuse ja ajakulu koondhinnangud direktoritelt viie palli skaalal (1 – 5)

Tegevus	Stressi ja ajakulu keskmine
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne).	3,09
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga).	2,98
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine.	2,91
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud).	2,88
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine.	2,85
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale.	2,85
Erinevate aruannete koostamine.	2,84
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine.	2,83
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).	2,75
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine.	2,71
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest.	2,69
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine.	2,67
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees.	2,67
Aastaeelarve kaitsmine.	2,54
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees.	2,52
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.).	2,48
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel.	2,47
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga.	2,45

Tegevus	Stressi ja ajakulu keskmine
Parendusprotsesside algatamine koolis.	2,43
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis.	2,36
Kooli õppekava rakendamise juhendamine.	2,33
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).	2,31
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.).	2,31
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.).	2,31
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine.	2,25
Arenguestluste pidamine töötajatega.	2,25
Tundide ettevalmistamine.	2,24
Koolikohustuse täitmise tagamine.	2,23
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel.	2,12
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis.	2,11
Kooli külaliste vastuvõtmine.	2,11
Kooli arengukava täitmine.	2,09
Töövestluste pidamine töötajatega.	2,09
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine.	2,08
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel).	2,07
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine.	2,07
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine.	2,06
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine).	2,05

Tegevus	Stressi ja ajakulu keskmine
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine.	2,01
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega.	1,98
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine.	1,98
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine.	1,97
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima.	1,96
Osalemine kooliga seotud võrgustikes.	1,94
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine.	1,92
Õpetajate töösoorituse hindamine.	1,91
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega.	1,89
Tegelemine lisatasude, preemiate jms.	1,88
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.).	1,81
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine).	1,80
Meeskonnatöö algatamine.	1,79
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega.	1,76
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga.	1,73
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga.	1,73
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega.	1,72
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt.	1,71
Kooli töötajate ja õpilaste aineülestest projektide toetamine.	1,71
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt.	1,68
Vanematele info jagamise korraldamine.	1,66
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik).	1,65

Tegevus	Stressi ja ajakulu keskmine
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult.	1,65
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne).	1,64
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine.	1,64
Kooli ja õpilaste andmete haldamine.	1,63
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega.	1,63
Kaastöötajate toetamine.	1,57
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel.	1,55
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine.	1,48
Koostöö õpilasesindusega.	1,32

Tabel 17. Tegevuste stressirohkuse ja ajakulu koondhinnangud õppealajuhatajatelt viie palli skaalal (1 – 5)

Tegevus	Stressi ja ajakulu keskmine
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine.	3,30
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne).	3,26
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud).	3,18
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.).	3,17
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine.	3,15
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga).	3,09
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine.	3,00
Erinevate aruannete koostamine.	3,00
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).	2,94
Aastaeelarve kaitsmine.	2,89
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine.	2,85
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest.	2,83
Kooli õppekava rakendamise juhendamine.	2,79
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees.	2,79
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine.	2,78
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga.	2,76
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. 1	2,69
Parendusprotsesside algatamine koolis.	2,68
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees.	2,64

Tegevus	Stressi ja ajakulu keskmine
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale.	2,55
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis.	2,51
Tundide ettevalmistamine.	2,48
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel.	2,48
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).	2,45
Koolikohustuse täitmise tagamine.	2,44
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.).	2,40
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine.	2,37
Arenguvestluste pidamine töötajatega.	2,33
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis.	2,32
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.).	2,27
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel).	2,22
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine.	2,21
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel.	2,20
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine.	2,19
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine.	2,19
Kooli külaliste vastuvõtmine.	2,18
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine.	2,18
Töövestluste pidamine töötajatega.	2,18
Kooli arengukava täitmine.	2,15

Tegevus	Stressi ja ajakulu keskmise
meeskonnatöö algatamine.	2,14
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega.	2,12
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine.	2,09
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine.	2,08
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega.	2,06
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima.	2,04
Õpetajate töösoorituse hindamine.	2,03
Osalemine kooliga seotud võrgustikes.	2,02
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine.	2,01
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine.	2,00
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine).	1,94
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.).	1,91
Tegelemine lisatasude, preemiade jms.	1,91
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine.	1,90
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiseelt.	1,86
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega.	1,86
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega.	1,81
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine).	1,81
Kooli ja õpilaste andmete haldamine.	1,79
Vanematele info jagamise korraldamine.	1,79
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiseelt.	1,78

Tegevus	Stressi ja ajakulu keskmine
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult.	1,77
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega.	1,76
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik).	1,75
Suhtlemine teiste haridusinstitutionidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne).	1,72
Kaastöötajate toetamine.	1,71
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel.	1,70
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga.	1,68
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine.	1,60
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga.	1,57
Koostöö õpilasesindusega.	1,36

Eesti koolijuhtide tulemuste võrdlus Saksamaa koolijuhtidega

Koolijuhtide ulatuslik uuring viidi läbi Saksamaal, Austrias ja Šveitsis (Huber, Wolfgramm, Kilic, 2013). Analoožilisele küsimustikule vastas Saksamaal 3764 koolijuhti. Tänu sarnasele metoodikale on võimalik tulemusi võrrelda.

Eestis ja Saksamaal on koolijuhtide stressi põhjuste seas mõningaid kokkulangevusi. Mõlemal maal tekitavad stressi näiteks erinevate aruannete koostamine (Eestis stressihinnang 2,85, Saksamaal 3,63), kooli sisehindamise läbiviimine (hinnangud vastavalt 2,84 ja 3,40) täiendavate finantsressursside hankimine koolile (hinnangud 2,95 ja 3,39), koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (stressihinnang Eestis 2,24 ja Saksamaal 3,22). Samas on stressi tekitavate tegevuste seas ka erinevusi. Saksamaal tekitavad stressi koolireformide rakendamine (keskmine hinnang 3,75), kooli ja õpilaste andmete haldamine (3,56), administratiivsete eeskirjade järgimine (3,43), dokumentide arhiveerimine (3,37) (enamik nendest tegevustest arvati Eestis instrumendist välja kui Eesti süsteemile mitte kohased). Eestis seevastu tekitavad koolijuhil tugevat stressi õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (3,51), lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine (3,37), vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga (3,28), aastaeelarve kaitsmine (3,13) jm. Ilmselt peaksime me hoiduma nende tegevuste forsseerimisest, mis Saksamaa koolijuhtidel tugevat stressi tekitavad. Samas võime rahul olla sellega, et Eesti koolijuhid hindavad oma stressi taset veidi madalamaks kui Saksamaa koolijuhid.

Saksamaal küsiti koolijuhtide käest ka seda, millised tegevused neile meeldivad. Meeldivaid tegevusi Eestis ei küsitud, kuid nendeks võib pidada tegevusi, mis stressi skaalal said hinnangu alla 2 (skaalal oli 1 – üldse ei tekita stressi ja 2 – tekitab vähe stressi). Kuna Saksamaal oli meeldivam tegevus ilmselt hinnanguga 5, siis võrdluseks teisendasime Eesti stressi skaala hinnangud meeldivuse hinnanguteks arvutades vahe: kuus miinus stressi hinnang. Näiteks stressi hinnang 1,3 on 0,3 võrra kõrgem minimaalsest stressi hinnangust 1 ja vahe on $6 - 1,3 = 4,7$, mis on meeldivuse skaalal 0,3 punkti võrra madalam maksimaalsest väärtusest 5.

Eesti ja Saksamaa koolijuhtidel oli ka meeldivate tegevuste osas kokkulangevusi. Näiteks Saksamaa koolijuhtidele oli kõige meeldivam tegevus õpetamine (keskmine hinnang 4,30) ja Eestimaa koolijuhtidele meeldis tundide ettevalmistamine (4,31). Saksamaa koolijuhtidele meeldis koostöö arendamine (4,29) ja ka Eestimaa koolijuhtidele meeldis koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel (4,29) ja veelgi rohkem koostöö

õpilasesindusega (4,69). Rääkimine teiste koolijuhtidega meeldis koolijuhtidele nii Saksamaal (4,28) kui Eestis (4,22), samuti kooli külaliste vastuvõtmine (4,16 ja 4,13) ja kaastöötajate toetamine (Saksamaal 4,14 ja Eestis 4,48). Saksamaa koolijuhtidele meeldis individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine (4,15), aga Eesti koolijuhtide jaoks oli see pigem stressi tekitav (meeldivuse hinnang 2,96, mis vastab stressi hinnangule 3,04). Eesti koolijuhtidel olid meeldivateks tegevusteks veel õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine (4,65), õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine (4,63), kooli õppekomplektide hankimine (4,61), suhtlemine õpetajate esindajatega (4,56) jne. Koolijuhtide läbipõlemise ennetamiseks on ilmselt otstarbekas anda neile võimalusi meeldivateks tegevusteks. Eelnevas analüüsis on meeldiv veel kaks momenti. Sama tegevuse meeldivuse hinnangud Saksamaal ja Eestis langevad päris hästi kokku. Tegevuste meeldivuse hinnangud on tugevamad (üle 4) kui tegevuste stressirohkuse hinnangud eespool (alla 4). Loodetavasti räägib see koolijuhtide optimistlikust meelelaadist.

Kokkuvõte

Uuringu eesmärgiks oli välja selgitada juhtide ajakasutus ning stressi põhjustavad faktorid ning teha ettepanekuid juhtide koolituse efektiivsemaks muutmiseks. Uuringus vastasid ankeedile koolijuhid ja õppealajuhatajad. Kuigi koolijuhil ja õppealajuhatajal on mõneti erinev funktsioon koolis, siiski olid nende vastused üsna lähedased. Nii koolijuhtidel kui õppealajuhatajatel olid kolm tugevamat stressorit seotud konfliktide lahendamisega, ja vestlusega töötajaga, kes on rikkunud töökorraldusreegleid. Tugevat stressi tekitasid veel aastaeelarve kaitsmine, probleemide selgitamine meedias, kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees ja vestlemine lastevanematega kasvatusküsimustes. Koolijuhtide ja õppealajuhatajate hinnangute kokkulangevus näitab uuringu korrektsust. Sisuliselt viitavad aga ülaltoodud tulemused koolitusvajadusele konfliktide ennetamise ja nende lahendamise oskuse arendamiseks. Lastevanematega kasvatusküsimustes vestlemine võiks koolijuhi jaoks olla mitte stressor vaid meeldiv tegevus, kui tal oleks hea ettevalmistus, harjumus ja aeg kasvatuses rääkida vanematega juba probleeme ennetavalt.

Kõige vähem stressi tekitasid nii koolijuhtidel kui õppealajuhatajatel koosöö õpilasesindusega, koostöö teiste koolidega ja kooliväliste organisatsioonidega, kaastöötajate toetamine. Koostöö viitab sellele, et tunnetatakse ühist eesmärki ja koos püütakse selleni jõuda parimal viisil. Koostööst tulenevate positiivsete emotsioonide teadvustamine ilmselt soodustab selle laiemat kasutamist.

Kõige rohkem ületunde nõudis nii koolijuhtidelt kui õppealajuhatajatelt täiendavate finantsressursside hankimine, näiteks projektide ja toetuste taotlemine. See on tegevus, mis nõuab spetsiifilisi teadmisi, ja vastavast spetsialistist maakonnas võik koolijuhtidel abi olla. Ka kooli sisehindamine ja erinevate aruannete koostamine olid koolijuhtidel ning õppealajuhatajatel väga aeganõudvad.

Vähem ületunde nõudvate tegevuste suhtes langesid koolijuhtide ning õppealajuhatajate hinnangud hästi kokku. Kõige vähem võttis neil mõlemal aega koostöö kooli õpilasesindusega. Vähe ületunde nõudsid veel koostöö korraldamine kooli juhtkonna vahel, õpetajate tundide külastamine ja kooli õppekomplektide hankimine. Ilmselt on kirjastused õppekomplektide hankimise lihtsaks teinud.

Nii stressi kui ka ületundide põhjustamine on tegevuse ebameeldivad aspektid, mille jaoks arvutasime koondnäitaja. Koolijuhtide jaoks oli kõige rohkem ületunde nõudev ja stressi

tekitav täiendavate finantsressursside hankimine koolile. Sellele järgnesid konfliktide lahendamine ja kooli sisehindamise läbiviimine. Ilmselt vajab ka kooli sisehindamise korraldus ja koolijuhtide ettevalmistus selleks senisest suuremat tähelepanu. Ka aastaeelarve ja erinevate aruannete koostamine oli koolijuhtide jaoks töömahukas ning stressirohke. Koolijuhtide jaoks olid meeldivad ning vähe ületunde nõudvad koostööd õpilasesindusega ning kooli juhtkonna liikmetega, aga ka kaastöötajate toetamine ning õpetajate koolitusvajaduste väljaselgitamine.

Õppealajuhatajate puhul oli tegevuste järjestus stressi ja ületundide koondnäitaja järgi suuresti sama kui koolijuhtidel. Õppealajuhatajatel oli kõige stressirohkemaks ning ajakulu nõudvaks tegelemine kooli õppekava väljatöötamisega/arendamisega. See on tõepoolest suur ja vastutusrikas töö, milleks võiks õppealajuhatajaid põhjalikumalt ette valmistada.

Õppealajuhatajate meeldivate ning vähe ajakulu nõudvate tegevuste seas on koostööd, kaastöötajate toetamine ja tööintervjuud õpetaja kandidaadiga.

Kuna tegevuste ajakulu ning stressirohkus olid vaid mõõdukalt seotud, siis pakkus huvi vaadata ka seda, millised tegevused tekitavad küll stressi, kuid ei nõua palju aega, ja millised tegevused tekitavad palju ületunde, kuid ei põhjusta stressi. Koolijuhtidel oli stressi tekitamise ülekaal suur järelegi konfliktide lahendamisel, aastaeelarve kaitsmisel ja koolikohustuse täitmise tagamisel. Vähe stressi kuid suurt ajakulu nõudsid koolijuhtidelt tundide ettevalmistamine, kooli esindamine ametlikel üritustel, kooli külaliste vastuvõtmine jne. Õppealajuhatajatel oli stressi tekitamise ülekaal suur käitumisreeglitest kinnipidamise tagamisel ja konfliktide lahendamisel, aga ka vastutuse võtmisel kooli toimimise eest. Nii nagu koolijuhtidel, nii ka õppealajuhatajatel tekitasid vähe stressi kuid suurt ajakulu tundide ettevalmistamine, kooli esindamine ametlikel üritustel, kooli külaliste vastuvõtmine jne. Õppealajuhatajatelt nõudis palju aega, kuid ei tekitanud kuigivõrd stressi veel kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees ja esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga.

Nii TALIS (2013) kui PISA (2012) uuringud on näidanud, et Eesti koolijuht on suuresti administraator ning mäenedžer ja ta tegeleb otseste kooli õppekava täitmise ning õppe- ja kasvatustöö korraldamise küsimustega vaid erandjuhul (selleks on suuremates koolides õppealajuhataja), siis selle uuringu põhjal tegeleb ka direktori asetäitja õppealal paljude üldiste korralduslike küsimustega ning tema tööalasesse fookusesse mahuvad ka finantsid ning suhtlemine kooliomanikuga lisaks õppetöö planeerimisele ja korraldamisele. Samas osa direktoreid (eriti väikekoolidest) on kaasatud kõigisse tegevustesse ning nende töölaual on ka

õppekava täitmisega ning õpetajate professionaalse arenguga seotud küsimused. Arvestades koolijuhi niigi suurt töökoormust, ei saa lugeda mõistlikuks taastada kunagine nõukogudeaegne tava, et iga koolijuht annab ka teatud arvu tunde nädalas (soovitus TALIS uuringust). Samas on sellel soovitusel ka positiivne pool olemas – tundide andmine aitab koolijuhil oma õpilasi paremini tundma õppida.

Soovitused

- Koolijuhtide ettevalmistamisel pöörata suuremat tähelepanu:
 - finantside juhtimisele ja taotlemisele
 - koostööle meediaga ning konfliktide lahendamisele
 - koostööle lapsevanematega (eriti kasvatusküsimustes)
 - sisehindamise kui protsessi planeerimisele ja läbiviimisele
- Vaadata üle suhete alused kooli juhi ja selle omaniku vahel (majanduslikult nõrk kooli omanik põhjustab täiendavaid probleeme koolijuhtimises)
- Kuna koolijuhid ei tule välja 40 tunnise töönalalaga, siis tuleks vaadata üle nende ametikohustuste loetelu ning koolitada neid aja planeerimise/kasutamise osas.
- Vaadata üle koolide juhtimise põhimõtted Eestis (kas teatud õpilaste arvust väiksema kooli puhul on mõttekas palgata eraldi koolijuhti?).

Kasutatud kirjandus

Chin, J. M.-C. (2007). Meta-analysis of Transformational School Leadership Effects on School Outcomes in Taiwan and the USA, *Asia Pacific Education Review* 8(2): 166-177.

Deming W. E. (2000). The New Economics for Industry, Government, Education. 2nd Edition, *MIT Press*.

Hendriks, M. A. & Scheerens, J. (2013) School Leadership Effects Revisited: a Review of Empirical Studies Guided by Indirect-effect Models, *School Leadership & Management*, 33(4), 373-394.

Huber, S., Wolfgramm, C. & Kilic, S. (2013). Vorlieben und Belastungen im Schulleitungshandeln: Ausgewählte Ergebnisse aus der Schulleitungsstudie 2011/2012 in Deutschland, Österreich, Liechtenstein und der Schweiz. *Jahrbuch Schulleitung*, pp 259 – 271.

Kollias, A. (ed.), (2013). The Critical Factors in the discourse on SL from the perspective of equity and learning. EPNoSL Project.

Koolijuhtimise heade kavatsuste lepe (2013). TÜ leping nr 2-28/P2-7141, 18.06.2013. Tartu Ülikooli Dokumendihaldussüsteem.14 lk.

Kukemelk, H., Lillemaa, T. & Tondi, J. (2011). Teachers' professional involvement in creating a general learning environment in Estonian schools. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 11, 47-51.

Leithwood, K., Jantzi, D., & McElheron-Hopkins, C. (2006). The Development and Testing of a School Improvement Model, *School Effectiveness and School Improvement* 17(4): 441-464.

Leithwood, K., & Mascall, B. (2008). Collective Leadership Effects on Student Achievement, *Educational Administration Quarterly* 44 (4): 529-561.

Loogma, K., Ruus, V.-R., Talts, L., & Poom-Valickis, K. (2009). Õpetaja professionaalsus ning tõhusama õpetamis- ja õppimiskeskonna loomine. OECD rahvusvahelise õpetamise ja õppimise uuringu TALIS tulemused. Tallinna Ülikool, 107 lk.

OECD Programme for International Student Assessment 2012. School Questionnaire for PISA 2012. 38 p.

Scheerens, J. (2013). SCHOOL LEADERSHIP AND SCHOOL EFFECTIVENESS *Review and Meta-Analysis of Empirical Studies Presentation at the Conference on Educational Leadership in Latin Countries. Rome, 5-7 December, 2013.*

Türk, K.; Haldma, T.; Kukemelk, H.; Ploom, K.; Irs, R. & Pukkonen, L. (2011). Üldharidus- ja kutsekoolide tulemuslikkus ja seda mõjutavad tegurid. Tartu: Tartu Ülikool. 424 lk.

Übius, Ü., Kall, K., Loogma, K., & Ümarik, M. (2014). Rahvusvaheline vaade õpetamisele ja õppimisele OECD rahvusvahelise õpetamise ja õppimise uuringu TALIS 2013 tulemused. INNOVE, 2014. 178 lk.

Lisa 1

Mõõteinstrument

Lugupeetud koolijuht,

Palume teie hinnanguid järgnevatele väidetele, et paremini kaardistada koolijuhi igapäevaseid ülesandeid ning kõige rohkem stressi põhjustavad tööalased tegevused. Õiged ja valesid vastuseid pole, meid huvitavad just teie hinnangud ja arvamused. Palun mõelge rahulikult läbi iga väide ning andke oma tööalasest tegevusest lähtuvalt hinnang. Kasutage vastamiseks rippmenüüs toodud skaalat. Kui te mõne väites esitatud toiminguga peaaegu üldse ei tegele või üldse ei tegele, siis valige rippmenüüst mõlemast veerust "ma ei tegele sellega".

Küsimustiku lõpus on toodud ka tegevusvaldkonniti jaotus kulutatava tööaja kohta. Sinna palun märkige tunnid, mida kulutasite selle valdkonna tegevuste peale eelmisel töönädalal.

Küsimustiku täitmine võtab aega veerand tundi.

Uuringurühma nimel teid ette tänades,

Hasso Kukemelk

Tartu Ülikooli hariduskorralduse dotsent

E-meil: hasso.kukemelk@ut.ee

Palun hinnake, kuivõrd stressi tekitav on antud tegevus skaalal 1-5, kus 1 – üldse ei tekita stressi, 2- tekitab vähe stressi, 3 – tekitab mõnevõrra stressi, 4 – tekitab stressi, 5 – tekitab väga stressi. Samuti palun hinnake, kas see tegevus mahub kenasti teie tööaja sisse või nõuab ületunde selle sooritamise perioodil skaalal 1- ei nõua ületunde, 2 - nõuab harva ületunde, 3 – nõuab mõnikord ületunde, 4 – nõuab sageli ületunde, 5 – nõuab alati ületunde.

Väide Kooli õppeprotsessi arendamine	Ma ei tegele sellega	Tegevuse koormavus, stressirohkus					Tegevuse sooritamine nõuab ületunde				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Kooli õppekava väljatöötamisega/arendamisega tegelemine.											
Kooli õppekava rakendamise juhendamine.											
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.).											
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisideandmine.											
Õpetajate/personali professionaalse arengu toetamine.											
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima.											
Tundide ettevalmistamine.											

Väide Kasvatustöö	Ma ei tegele sellega	Tegevuse koormavus, stressirohkus					Tegevuse sooritamine nõuab ületunde				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/uuendamine.											
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis.											
Koolikohustuse täitmise tagamine.											
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine.											
Lapsevanematega kasvatuskõnikes vestlemine.											
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine.											

Väide Personali juhtimine ja arendamine	Ma ei tegele sellega	Tegevuse koormavus, stressirohkus					Tegevuse sooritamine nõuab ületunde				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine.											
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga.											
Töövestluste pidamine töötajatega.											
Arenguvestluste pidamine töötajatega.											

Vestlus töökorraldusereegleid rikkunud töötajaga.											
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult.											
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega.											
Õpetajate töösooritus hindamine.											
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine).											
Kaastöötajate toetamine.											
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga).											

Väide Organisatsioon ja juhtimine	Ma ei tegele sellega	Tegevuse koormavus, stressirohkus					Tegevuse sooritamine nõuab ületunde				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt.											
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine.											
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine.											
Kooli arengukava täitmine.											
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel.											
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale.											
Aastaeelarve kaitsmine.											
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine).											
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.).											
Tegelemine lisatasude, preemiade jms.											
Kooli ja õpilaste andmete haldamine.											
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.).											
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega.											

Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.).											
Erinevate aruannete koostamine.											
Vanematele info jagamise korraldamine.											

Väide Kvaliteedi tagamine koolis	Ma ei tegele sellega	Tegevuse koormavus, stressirohkus					Tegevuse sooritamise nõuab ületunde				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud).											
Parendusprotsesside algatamine koolis.											
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine.											
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest.											
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine.											
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis.											
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine.											

Väide Kooli esindamine	Ma ei tegele sellega	Tegevuse koormavus, stressirohkus					Tegevuse sooritamise nõuab ületunde				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Kooli visiooni veenev sisu avamine-missiooni põhiselt.											
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel.											
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel.											
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel).											
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega.											
Kooli külaliste vastuvõtmine.											
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).											
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga											

(ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.).											
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Väide Koostöö kooli partneritega	Ma ei tegele sellega	Tegevuse koormavus, stressirohkus					Tegevuse sooritamine nõuab ületunde				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees.											
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees.											
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga.											
Osalemine kooliga seotud võrgustikes.											
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega.											
Suhtlemine teiste haridusinstitutionidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne.).											
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega.											
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne.).											

Väide Koolisisene koostöö	Ma ei tegele sellega	Tegevuse koormavus, stressirohkus					Tegevuse sooritamine nõuab ületunde				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Koostöö õpilasesindusega.											
Meeskonnatöö algatamine.											
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine.											
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine.											
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik).											
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesiste projektide toetamine.											

Palun hinnake, mitu töötundi kulutasite eelmise tööädala jooksul järgnevat laadi ülesannete täitmiseks:

- Õppetöö arendamise suunamine (sealhulgas kooli õppekavaarendus, õppekomplektide tagamine, tundide külastamine)

- Kasvatustöö (sealhulgas käitumisreeglite väljatöötamine ja nende täitmise tagamine, vastavad vestlused nii õpilaste, õpetajate kui vanematega)
- Personali juhtimine ja arendamine (sealhulgas töövestlused kolleegidega, õppetöö ja ürituste külastused, kaastöötajate toetamine)....
- Organisatsioon ja juhtimine (sealhulgas strateegiline kavandamine ja juhtimine, eelarvete koostamine ja kaitsmine, info levitamise tagamine jne)
- Kvaliteedi tagamine koolis (sealhulgas kooli sisehindamine, riigieksamid ja tasemetööd, tagasiside huvigruppidele)
- Kooli esindamine (sealhulgas erinevad esinemised, osalemine üritustel)
- Koostöö kooliväliste partneritega (sealhulgas osalemine kooliga seotud võrgustikes, suhtlemine teiste õppeasutustega, projektitöö)
- Koolisisene koostöö (sealhulgas koostöö õpilasesindusega, erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine, aineülesiste tegemiste juhtimine)....

Taustaandmed:

Teie amet *

Teie sugu *

Teie vanus *

Kooli asukoht *

Kooli omandivorm *

Kooli suurus *

Kooli õppekeel *

Kooli tegutsemise vorm *

Teie koolis töötamise staaž. *

Teie kooli juhtkonnas töötamise staaž. *

Kiri koolidele

Lugupeetud koolijuht,

Tartu Ülikool viib koostöös teadus- ja haridusministeeriumiga läbi uuringut mille raames kaardistatakse koolijuhi poolt tehtavad erinevad toimingud oma ametis ning antakse hinnang ka pingele, mida ühe või teise tööülesande täitmine tekitab. Uuringusse on kutsutud osalema kõik Eesti põhikoolid ja gümnaasiumiga koolid. Uuringu tulemuste põhjal tõhustatakse koolijuhtide ettevalmistussüsteemi (nii sisu kui vormi) ning kaalutakse võimalusi tugiteenuste pakkumiseks koolijuhi toetamisel tema töös.

Hinnanguid küsimustiku väidetele ootame igalt koolijuhilt ning tema asetäitjalt õppe alal (kui koolis on vastav ametikoht olemas sõltumata nimetusest). Vastuseid ootame hiljemalt 19. detsembriks käesoleval aastal. TÜ uurimisgrupp loodab koolijuhtide vastutulelikule toetusele, mõistvale suhtumisele ning aktiivsele osalemisele antud uuringus. Huvilistel on võimalus osaleda uuringu tulemuste presentatsioonil 2015. aasta varakevadel.

Küsimustik on välja töötatud saksakeelsetes riikides läbi viidud analoogilise uurimisvahendi baasil ning võimaldab teha seetõttu võrdlusi Austria, Šveitsi, Liechtensteini ja Saksa koolijuhtidega. Küsimustik on elektroonsel andmekandjal ning sellele vastamine võtab aega veerand tundi. Leiate selle aadressilt:

<https://www.ut.ee/survey/index.php?sid=49246&lang=et>

Küsimuste ja probleemide puhul palun pöörduda H. Kukemelgi poole aadressil

hasso.kukemelk@ut.ee

Lugupidamisega uuringurühma nimel

Hasso Kukemelk

Hariduskorralduse dotsent

Tartu Ülikool

Tabel 6. Koolijuhtide erinevate vanusegruppide keskmised hinnangud tegevuste stressirohkusele ja ajakulule

{0} - hinnang stressirohkusele

{1} – hinnang ajakulule

N - vastanute arv

H - keskmine hinnang

Koolijuhtide vanus	31 – 40		41 – 50		51 – 60		> 60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {0},	18	2,83	68	2,94	92	2,99	39	2,49
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {1}	18	2,67	68	2,81	92	2,88	38	2,61
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {0}	18	2,61	63	2,48	83	2,73	38	2,47
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {1}	18	1,83	63	1,87	84	2,23	37	2,14
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {0}	15	2,13	47	2,11	76	2,25	32	2,44
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {1}	15	1,53	45	1,29	74	1,36	32	1,53
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {0}	18	2,06	57	1,81	82	1,99	36	1,94
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {1}	17	1,29	56	1,27	82	1,39	36	1,39
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {0}	20	2,20	67	2,04	91	2,20	40	2,18
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {1}	20	1,75	67	1,79	91	1,86	40	1,83
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {0}	19	2,05	67	2,24	87	2,47	40	2,08
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {1}	19	1,53	67	1,57	87	1,78	40	1,50

Koolijuhtide vanus	31 – 40		41 – 50		51 – 60		> 60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Tundide ettevalmistamine. {0}	11	1,73	41	1,54	63	1,67	26	1,96
Tundide ettevalmistamine. {1}	11	2,91	42	2,62	63	2,83	25	2,92
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/uuendamine. {0}	19	2,11	68	2,06	91	2,24	40	2,18
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/uuendamine. {1}	19	1,53	68	1,85	91	1,99	40	1,73
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {0}	20	2,70	68	2,94	91	3,12	40	3,08
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {1}	20	1,55	68	1,63	91	1,81	40	1,68
Koolikohustuse täitmise tagamine. {0}	17	2,24	66	2,62	89	2,74	38	2,87
Koolikohustuse täitmise tagamine. {1}	16	1,38	65	1,78	88	1,85	39	1,74
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {0}	20	2,90	67	3,00	89	3,15	40	2,95
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {1}	19	2,16	67	2,40	89	2,55	40	2,10
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {0}	19	3,26	68	2,99	91	3,10	38	2,92
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {1}	18	2,72	68	2,69	92	2,74	38	2,39
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {0}	20	3,65	68	3,29	92	3,46	39	3,15
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {1}	20	2,35	68	2,43	92	2,60	40	2,23
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {0}	20	2,30	68	2,50	92	2,54	40	2,65
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {1}	20	1,55	68	2,13	92	2,02	40	1,80
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {0}	20	1,75	68	1,62	91	1,77	40	1,75

Koolijuhtide vanus	31 – 40		41 – 50		51 – 60		> 60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {1}	20	1,45	68	1,85	91	1,76	40	1,63
Töövestluste pidamine töötajatega. {0}	20	2,15	68	2,22	92	2,24	40	2,15
Töövestluste pidamine töötajatega. {1}	20	1,75	68	2,00	92	2,03	40	1,85
Arenguestluste pidamine töötajatega. {0}	19	2,47	68	2,07	91	2,32	40	2,10
Arenguestluste pidamine töötajatega. {1}	19	2,11	67	2,31	90	2,39	40	2,08
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga. {0}	19	3,47	66	3,12	90	3,43	39	3,13
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga. {1}	19	1,53	66	1,65	90	1,60	40	1,65
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult. {0}	19	1,68	67	1,70	90	1,86	40	1,88
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult. {1}	19	1,16	66	1,52	90	1,58	40	1,53
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {0}	16	1,38	59	1,59	84	1,79	40	1,75
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {1}	16	1,19	59	1,58	84	1,63	40	1,63
Õpetajate töösoorituse hindamine. {0}	19	2,26	64	2,03	86	2,31	38	2,26
Õpetajate töösoorituse hindamine. {1}	18	1,39	65	1,62	86	1,66	38	1,58
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {0}	19	2,05	65	1,88	91	1,98	40	1,93
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {1}	19	1,63	65	1,65	90	1,68	40	1,63
Kaastöötajate toetamine. {0}	20	1,45	68	1,57	92	1,54	40	1,43
Kaastöötajate toetamine. {1}	20	1,50	68	1,69	92	1,67	40	1,40

Koolijuhtide vanus	31 – 40		41 – 50		51 – 60		> 60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {0}	20	3,55	68	3,31	92	3,71	40	3,38
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {1}	20	2,20	68	2,43	92	2,62	40	2,23
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt. {0}	18	1,67	66	1,68	92	1,79	40	1,73
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt. {1}	18	1,44	66	1,74	92	1,61	40	1,55
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {0}	20	2,15	68	1,99	92	2,17	40	1,98
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {1}	20	1,80	68	2,10	92	2,26	40	1,83
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {0}	20	2,70	68	2,34	92	2,67	40	2,43
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {1}	20	2,60	68	2,74	92	3,00	40	2,65
Kooli arengukava täitmine. {0}	20	2,00	68	2,18	92	2,22	40	2,40
Kooli arengukava täitmine. {1}	20	1,55	68	1,97	92	2,05	40	1,90
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {0}	19	2,05	62	1,65	90	1,77	40	1,53
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {1}	19	1,53	62	1,35	90	1,37	40	1,45
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {0}	20	3,15	68	2,87	92	3,18	40	3,18
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {1}	20	2,50	68	2,50	92	2,74	40	2,58
Aastaeelarve kaitsmine. {0}	20	2,95	56	3,04	81	3,25	40	3,13
Aastaeelarve kaitsmine. {1}	19	1,74	57	1,75	83	2,07	40	2,08

Koolijuhtide vanus	31 – 40		41 – 50		51 – 60		> 60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {0}	15	2,13	57	2,19	78	2,24	37	2,32
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {1}	15	1,73	58	1,90	79	1,86	36	1,89
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {0}	20	2,55	68	2,19	91	2,58	39	2,38
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {1}	20	2,75	68	2,51	91	2,57	38	2,42
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {0}	19	2,11	67	2,00	90	2,24	39	2,23
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {1}	19	1,11	67	1,58	90	1,67	39	1,79
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {0}	9	1,56	47	1,66	60	1,65	24	1,54
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {1}	9	1,33	45	1,53	61	1,75	27	1,67
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {0}	15	2,40	59	2,37	80	2,28	39	2,31
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {1}	15	2,13	59	2,59	78	2,24	38	1,97
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {0}	19	1,89	67	1,84	92	1,59	40	1,70
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {1}	19	1,47	67	1,87	92	1,72	40	1,63
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {0}	19	2,42	68	2,13	92	2,13	40	2,23
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {1}	19	2,47	68	2,50	92	2,47	40	2,28

Koolijuhtide vanus	31 – 40		41 – 50		51 – 60		> 60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Erinevate aruannete koostamine. {0}	20	2,90	68	2,54	90	3,06	40	2,90
Erinevate aruannete koostamine. {1}	20	2,85	68	2,68	90	2,93	40	2,88
Vanematele info jagamise korraldamine. {0}	18	1,83	63	1,56	83	1,80	35	1,83
Vanematele info jagamise korraldamine. {1}	18	1,39	63	1,59	83	1,55	35	1,77
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {0}	20	3,00	65	2,69	91	2,93	40	2,80
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {1}	20	2,65	65	2,88	91	3,14	40	2,63
Parendusprotsesside algatamine koolis. {0}	20	2,65	68	2,63	92	2,68	40	2,38
Parendusprotsesside algatamine koolis. {1}	20	2,10	68	2,29	92	2,39	40	1,88
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {0}	15	1,60	57	2,00	81	2,09	36	2,31
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {1}	15	1,40	56	1,80	81	1,78	36	1,92
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {0}	20	3,45	68	3,01	92	3,05	40	3,05
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {1}	20	1,95	68	2,28	92	2,36	40	2,38
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {0}	20	2,30	68	1,93	91	1,98	40	2,05
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {1}	20	2,00	68	2,06	91	2,26	40	2,00
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {0}	20	2,40	68	2,28	92	2,42	40	2,25
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {1}	20	1,95	68	1,91	92	1,90	40	1,73
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {0}	18	1,67	63	1,62	85	1,53	38	1,63

Koolijuhtide vanus	31 – 40		41 – 50		51 – 60		> 60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {1}	18	1,67	64	1,27	84	1,37	38	1,42
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {0}	18	1,94	67	1,85	91	1,86	39	1,82
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {1}	18	1,33	67	1,63	91	1,65	40	1,43
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {0}	20	2,05	68	1,76	92	1,85	40	2,05
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {1}	20	2,20	68	2,44	91	2,40	40	2,25
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {0}	20	2,05	67	1,93	90	2,10	40	2,25
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {1}	20	2,60	67	2,81	90	3,06	40	2,70
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {0}	20	2,25	68	1,93	92	2,13	40	2,33
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {1}	20	1,80	68	2,00	92	2,10	40	2,03
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {0}	20	1,80	68	1,74	92	1,72	40	1,98
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {1}	20	2,15	68	2,15	92	2,26	40	2,13
Kooli külaliste vastuvõtmine. {0}	20	1,80	68	1,74	92	1,91	40	2,03
Kooli külaliste vastuvõtmine. {1}	20	2,20	68	2,35	92	2,42	40	2,25
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	20	2,50	67	2,19	92	2,22	40	2,55
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	20	1,90	67	2,31	92	2,42	40	2,35
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	17	3,00	62	2,98	90	3,21	40	3,08

Koolijuhtide vanus	31 – 40		41 – 50		51 – 60		> 60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	17	1,94	62	2,37	90	2,53	40	2,35
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {0}	20	2,80	66	2,97	92	3,21	40	3,05
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {1}	20	2,20	66	2,24	92	2,33	40	2,18
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {0}	19	3,11	66	2,74	91	2,87	40	2,75
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {1}	19	2,16	66	2,29	91	2,21	40	2,13
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {0}	19	1,79	67	1,51	92	1,59	40	1,75
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {1}	19	1,89	67	1,84	92	1,87	40	1,80
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {0}	19	2,00	67	1,64	89	1,71	39	1,77
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {1}	19	2,00	67	2,22	89	2,21	39	1,95
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {0}	20	1,80	67	1,48	92	1,46	40	1,55
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {1}	20	1,95	67	2,31	92	2,38	40	2,10
Suhtlemine teiste haridusinstitutionidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {0}	19	1,74	60	1,45	90	1,48	39	1,62
Suhtlemine teiste haridusinstitutionidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {1}	19	1,47	59	1,85	90	1,78	38	1,76
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {0}	18	1,94	68	1,53	91	1,54	38	1,82
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {1}	18	1,56	68	2,01	91	1,88	39	1,92
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {0}	19	3,00	67	2,79	91	2,99	40	3,13
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {1}	19	2,95	67	3,30	90	3,38	40	2,85

Koolijuhtide vanus	31 – 40		41 – 50		51 – 60		> 60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Koostöö õpilasesindusega. {0}	15	1,53	58	1,26	84	1,35	37	1,35
Koostöö õpilasesindusega. {1}	15	1,40	57	1,37	83	1,20	37	1,43
Meeskonnatöö algatamine. {0}	19	1,89	67	1,90	92	1,88	40	1,90
Meeskonnatöö algatamine. {1}	19	1,53	67	1,73	92	1,72	40	1,63
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {0}	19	2,32	68	2,06	92	2,14	40	1,88
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {1}	19	1,68	67	1,93	92	1,96	40	1,63
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {0}	19	2,11	65	1,98	88	2,00	39	2,03
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {1}	19	1,74	65	2,22	88	2,18	39	1,97
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {0}	15	1,73	58	2,00	88	1,81	37	1,84
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {1}	15	1,33	58	1,47	88	1,44	37	1,46
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {0}	18	1,67	62	1,58	88	1,59	38	1,58
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {1}	18	1,67	63	1,86	88	1,92	38	1,63
Õppetöö arendamise suunamine (sh kooli õppekavaarendus, õppekomplektide tagamine, tundide külastamine) (töötunde nädalas):	20	3,50	68	4,66	92	4,03	40	3,85
Kasvatustöö (sh käitumisreeglite väljatöötamine ja nende täitmise tagamine, vastavad vestlused nii õpilaste, õpetajate kui vanematega) : (töötunde nädalas)	20	4,00	68	6,60	92	4,71	40	6,21

Koolijuhtide vanus	31 – 40		41 – 50		51 – 60		> 60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Personali juhtimine ja arendamine (sh töövestlused kolleegidega, õppetöö ja ürituste külastused, kaastöötajate toetamine) (töötunde nädalas)	20	7,70	68	7,27	92	5,53	40	4,53
Organisatsioon ja juhtimine (sh strateegiline kavandamine ja juhtimine, eelarvete koostamine ja kaitsmine, info levitamise tagamine jne) : (töötunde nädalas)	20	6,50	68	7,24	92	7,12	40	5,76
Kvaliteedi tagamine koolis (sh kooli sisehindamine, riigieksamid ja tasemetööd, tagasiside huvigruppidele) (töötunde nädalas)	20	2,05	68	3,56	92	2,67	40	2,46
Kooli esindamine (sh erinevad esinemised, osalemine üritustel) (töötunde nädalas)	20	4,15	68	4,46	92	5,88	40	4,29
Koostöö kooliväliste partneritega (sh osalemine kooliga seotud võrgustikes, suhtlemine teiste õppeasutustega, projektitöö) (töötunde nädalas)	20	2,50	68	4,13	92	4,96	40	3,43
Koolisisene koostöö (sh koostöö õpilasesindustega, erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine, aineülesiste tegemiste juhtimine) (töötunde nädalas)	20	3,65	68	5,40	92	3,92	40	3,66
Muud tööülesanded (töötunde nädalas)	20	9,15	68	9,34	92	7,36	40	7,95

Tabel 7. Õppealajuhatajate erinevate vanusegruppide keskmised hinnangud tegevuste stressirohkusele ja ajakulule

{0} - hinnang stressirohkusele

{1} – hinnang ajakulule

N - vastanute arv

H - keskmine hinnang

Õppealajuhatajate vanusegrupp	31 - 40		41 - 50		51 - 60		>60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {0}	8	3,13	31	3,42	55	3,35	12	3,00
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {1}	8	2,75	31	3,23	55	3,53	12	2,75
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {0}	8	3,13	31	3,13	55	3,00	12	3,00
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {1}	8	2,75	31	2,32	55	2,69	12	2,25
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {0}	6	1,83	19	2,58	38	2,42	5	1,40
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {1}	7	1,00	19	1,58	39	1,56	5	1,20
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {0}	6	2,33	31	2,19	55	2,47	12	2,00
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {1}	6	1,83	31	1,32	55	1,58	12	1,17
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {0}	7	2,71	31	2,26	55	2,24	12	1,83
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {1}	7	2,00	31	2,03	55	1,96	12	1,50
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {0}	8	2,13	31	2,42	55	2,27	12	2,33

Õppealajuhatajate vanusegrupp	31 - 40		41 - 50		51 - 60		>60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {1}	8	1,75	31	1,81	55	1,75	12	1,75
Tundide ettevalmistamine. {0}	6	2,33	26	1,54	46	1,98	9	1,89
Tundide ettevalmistamine. {1}	6	3,33	26	2,77	46	3,28	9	3,00
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine. {0}	8	3,00	29	2,28	55	2,24	12	2,00
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine. {1}	8	2,00	29	1,93	55	1,96	12	1,42
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {0}	8	3,25	31	3,26	55	3,29	12	3,25
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {1}	8	1,50	31	1,71	55	1,82	12	1,67
Koolikohustuse täitmise tagamine. {0}	7	2,71	28	3,18	55	2,89	12	2,83
Koolikohustuse täitmise tagamine. {1}	7	1,43	28	1,89	55	2,05	12	1,67
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {0}	8	3,00	31	2,84	55	3,18	12	3,25
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {1}	8	2,50	31	2,42	55	2,82	12	2,33
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {0}	8	3,25	30	3,00	55	3,27	12	3,25
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {1}	8	2,50	30	2,47	55	3,07	12	2,75
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {0}	8	3,38	29	3,48	55	3,65	11	4,00
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {1}	8	2,25	29	2,45	55	2,85	11	2,73
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {0}	4	2,50	12	2,00	17	2,59	0	
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine.	3	1,33	11	1,91	16	2,19	0	

Õppealajuhatajate vanusegrupp	31 - 40		41 - 50		51 - 60		>60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
{1}								
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {0}	7	2,00	29	1,48	42	1,67	5	1,20
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {1}	6	1,33	28	1,50	42	1,64	5	1,20
Töövestluste pidamine töötajatega. {0}	6	2,33	25	2,44	46	2,52	9	2,11
Töövestluste pidamine töötajatega. {1}	6	1,83	25	2,04	46	1,98	9	1,33
Arenguestluste pidamine töötajatega. {0}	6	2,67	22	2,14	39	2,56	7	2,14
Arenguestluste pidamine töötajatega. {1}	6	2,00	22	2,09	39	2,49	7	1,71
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga {0}	6	3,83	24	3,75	45	3,69	10	3,60
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga. {1}	6	1,83	24	1,67	45	1,84	10	2,00
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult. {0}	7	2,00	31	1,97	55	1,84	12	1,83
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult. {1}	7	1,29	31	1,81	55	1,64	12	1,58
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {0}	6	2,50	14	1,57	32	2,06	3	1,67
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {1}	6	1,83	16	1,56	31	1,94	4	1,00
Õpetajate töösoorituse hindamine. {0}	7	2,14	29	2,34	53	2,43	12	2,58
Õpetajate töösoorituse hindamine. {1}	7	1,29	29	1,76	53	1,68	12	1,50
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {0}	7	2,57	28	1,79	50	1,98	10	1,70
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {1}	7	2,00	28	1,71	50	1,66	10	1,40
Kaastöötajate toetamine. {0}	8	1,75	30	1,63	55	1,78	12	1,83

Õppealajuhatajate vanusegrupp	31 - 40		41 - 50		51 - 60		>60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Kaastöötajate toetamine. {1}	8	1,38	31	1,77	55	1,71	12	1,42
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {0}	8	3,75	31	3,55	55	3,82	12	3,58
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {1}	8	2,00	31	2,52	55	2,55	12	2,42
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiseiselt. {0}	8	1,88	28	2,29	50	1,86	11	1,55
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiseiselt. {1}	7	1,43	27	1,59	50	1,68	11	1,45
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {0}	8	2,00	28	2,29	48	1,90	11	2,09
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {1}	8	2,00	28	1,96	48	1,98	11	1,91
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {0}	8	3,00	30	2,77	52	2,71	12	2,33
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {1}	8	2,63	30	2,80	52	3,02	12	2,42
Kooli arengukava täitmine. {0}	8	2,75	31	2,29	55	2,31	12	2,17
Kooli arengukava täitmine. {1}	8	1,88	31	1,97	55	2,04	12	1,75
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {0}	8	2,50	28	1,75	50	1,92	11	1,73
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {1}	8	1,75	27	1,52	50	1,46	10	1,40
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {0}	0		4	3,00	8	2,50	1	3,00
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {1}	0		4	2,00	7	2,71	1	2,00
Aastaeelarve kaitsmine. {0}	0		3	3,67	7	3,14	1	3,00
Aastaeelarve kaitsmine. {1}	0		3	1,67	6	3,17	1	1,00

Õppealajuhatajate vanusegrupp	31 - 40		41 - 50		51 - 60		>60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {0}	2	1,50	12	2,17	18	2,00	2	3,00
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {1}	2	2,50	12	2,00	18	1,61	3	1,67
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {0}	8	2,63	30	2,37	51	2,20	11	2,27
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {1}	8	2,25	30	2,37	51	2,18	11	2,27
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {0}	3	2,00	16	1,81	26	2,23	1	3,00
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {1}	3	1,67	15	1,47	26	1,92	1	1,00
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {0}	8	2,75	19	1,79	41	1,66	6	1,83
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {1}	8	1,88	19	1,68	40	1,80	6	1,50
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {0}	7	3,43	31	3,06	53	3,23	11	2,73
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {1}	7	2,86	31	3,16	53	3,40	11	2,55
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {0}	7	2,43	30	1,93	55	1,73	12	1,33
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {1}	7	1,86	30	1,87	55	1,87	12	1,50
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {0}	8	2,75	31	2,10	52	2,48	11	2,18
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {1}	8	2,75	31	2,61	53	2,40	11	2,09

Õppealajuhatajate vanusegrupp	31 - 40		41 - 50		51 - 60		>60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Erinevate aruannete koostamine. {0}	8	3,00	31	2,97	55	3,04	12	2,67
Erinevate aruannete koostamine. {1}	8	2,38	31	3,13	55	3,15	12	2,75
Vanematele info jagamise korraldamine. {0}	8	2,13	28	1,75	53	1,94	11	1,18
Vanematele info jagamise korraldamine. {1}	8	1,50	28	1,75	53	1,83	11	1,55
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {0}	7	3,43	31	3,19	52	3,15	12	3,00
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {1}	7	3,29	31	3,29	52	3,23	12	2,67
Parendusprotsesside algatamine koolis. {0}	8	3,50	31	2,97	54	2,85	11	2,64
Parendusprotsesside algatamine koolis. {1}	8	2,75	31	2,42	54	2,46	11	2,18
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {0}	7	2,71	31	2,19	54	2,11	12	2,08
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {1}	7	2,14	31	2,10	54	2,33	12	2,33
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {0}	8	3,38	28	3,46	52	3,29	12	3,08
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {1}	8	2,00	28	2,79	52	2,17	12	2,17
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {0}	8	2,13	27	2,15	54	2,35	11	2,00
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {1}	8	1,50	27	2,30	54	2,19	11	2,00
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {0}	8	2,63	31	2,61	54	2,52	12	2,58
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {1}	8	1,63	31	2,26	54	2,11	12	1,83
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {0}	7	2,43	31	1,74	53	1,68	11	1,45

Õppealajuhatajate vanusegrupp	31 - 40		41 - 50		51 - 60		>60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {1}	7	1,71	31	1,42	53	1,49	11	1,36
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {0}	7	2,14	27	2,15	47	2,06	9	1,89
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {1}	7	1,57	27	1,67	48	1,71	9	1,33
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {0}	7	2,43	31	1,90	51	1,92	11	1,91
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {1}	7	2,57	31	2,58	51	2,33	11	2,45
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {0}	6	2,33	28	2,25	43	2,16	8	2,38
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {1}	6	2,33	29	2,90	44	2,66	8	2,88
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {0}	7	2,71	27	2,26	48	2,33	11	2,64
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {1}	7	2,29	27	1,96	48	2,10	11	2,00
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {0}	7	2,71	27	2,07	50	1,88	9	2,00
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {1}	7	2,14	27	2,30	51	2,27	9	1,89
Kooli külaliste vastuvõtmine. {0}	8	2,50	30	1,83	54	2,00	12	2,08
Kooli külaliste vastuvõtmine. {1}	8	2,63	30	2,47	54	2,33	12	2,08
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	6	2,50	25	2,16	45	2,24	5	2,40
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	6	2,67	25	2,68	45	2,73	5	1,80
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	4	3,50	18	3,17	36	3,28	4	2,50
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed,	4	2,50	18	2,61	36	2,81	4	1,75

Õppealajuhatajate vanusegrupp	31 - 40		41 - 50		51 - 60		>60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
artikli kirjutamine jne.). {1}								
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {0}	7	3,43	20	3,20	29	3,24	5	2,80
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {1}	7	1,86	20	2,55	30	2,40	5	2,20
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {0}	6	3,33	24	3,04	46	2,93	9	3,00
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {1}	6	1,83	24	2,46	46	2,33	9	1,89
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {0}	3	1,33	10	1,60	28	1,57	3	1,00
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {1}	4	1,25	10	2,20	27	1,85	3	1,33
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {0}	7	2,57	29	1,72	51	1,80	10	2,10
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {1}	7	2,29	29	2,45	51	2,08	10	1,80
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {0}	8	2,25	27	1,85	52	1,83	12	1,50
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {1}	8	2,00	27	2,44	52	2,29	11	2,09
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {0}	8	2,13	28	1,54	47	1,64	11	1,45
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {1}	8	1,63	28	1,82	47	1,85	11	1,73
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {0}	7	2,00	27	1,56	53	1,62	12	1,67
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {1}	7	1,71	27	1,96	53	1,89	12	1,75
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {0}	6	3,50	14	3,00	33	3,06	3	3,00
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {1}	6	3,50	14	3,71	32	3,41	4	2,50
Koostöö õpilasesindusega. {0}	5	1,80	20	1,25	43	1,44	8	1,00
Koostöö õpilasesindusega. {1}	5	1,40	20	1,20	42	1,45	8	1,13
Meeskonnatöö algatamine. {0}	8	2,88	31	2,29	54	2,22	12	2,00
Meeskonnatöö algatamine. {1}	8	2,13	31	1,97	54	2,09	12	1,67
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri	6	3,17	31	2,58	51	2,16	12	2,17

Õppealajuhatajate vanusegrupp	31 - 40		41 - 50		51 - 60		>60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
edendamine. {0}								
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {1}	6	2,33	31	2,23	51	1,98	12	1,50
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {0}	8	2,75	31	2,35	54	2,39	12	2,42
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {1}	8	2,38	31	2,45	54	2,26	12	2,25
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {0}	4	1,50	21	1,86	46	2,02	9	1,67
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {1}	4	1,25	21	1,57	45	1,67	9	1,33
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {0}	7	2,29	26	1,77	50	1,88	11	1,45
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {1}	7	2,43	26	2,00	50	2,32	11	1,73
Õppetöö arendamise suunamine (sh kooli õppekavaarendus, õppekomplektide tagamine, tundide külastamine) (tunde nädalas)	8	3,50	31	6,55	55	7,40	12	5,25
Kasvatustöö (sh käitumisreeglite väljatöötamine ja nende täitmise tagamine, vastavad vestlused nii õpilaste, õpetajate kui vanematega) : (tunde nädalas)	8	5,25	31	5,89	55	6,42	12	4,83
Personali juhtimine ja arendamine (sh töövestlused kolleegidega, õppetöö ja ürituste külastused, kaastöötajate toetamine) (tunde nädalas)	8	2,63	31	6,68	55	6,33	12	4,25
Organisatsioon ja juhtimine (sh strateegiline kavandamine ja juhtimine, eelarvete koostamine ja kaitsmine, info levitamise tagamine jne) : (tunde nädalas)	8	3,12	31	4,47	55	3,84	12	1,83
Kvaliteedi tagamine koolis (sh kooli sisehindamine, riigieksamid ja tasemetööd, tagasiside huvigruppidele) (tunde nädalas)	8	2,12	31	2,34	55	3,63	12	3,42

Õppealajuhatajate vanusegrupp	31 - 40		41 - 50		51 - 60		>60	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H
Kooli esindamine (sh erinevad esinemised, osalemine üritustel) (tunde nädalas)	8	2,38	31	2,65	55	2,95	12	1,92
Koostöö kooliväliste partneritega (sh osalemine kooliga seotud võrgustikes, suhtlemine teiste õppeasutustega, projektitöö) (tunde nädalas)	8	3,00	31	2,10	55	2,68	12	1,17
Koolisisene koostöö (sh koostöö õpilasesindustega, erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine, aineülesiste tegemiste juhtimine) (tunde nädalas)	8	1,88	31	3,84	55	4,85	12	2,75
Muud tööülesanded	8	10,6	31	9,77	55	9,87	12	10,0

Tabel 8. Erineva suurusega koolide juhtide hinnangud tegevuste stressirohkusele ja ajakulule

{0} - hinnang stressirohkusele

{1} – hinnang ajakulule

N - vastanute arv

H - keskmine hinnang

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Kooli õppekava väljatöötamisega/arendamisega tegelemine. {0}	41	3,10	80	2,90	38	2,79	30	2,87	28	2,57
Kooli õppekava väljatöötamisega/arendamisega tegelemine. {1}	41	2,90	79	2,98	38	2,50	30	2,53	28	2,79
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {0}	40	2,75	75	2,59	36	2,53	25	2,36	26	2,69
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {1}	40	2,18	74	2,12	36	1,89	25	1,80	27	2,22
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {0}	28	2,07	63	2,14	31	2,23	27	2,33	21	2,62
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {1}	28	1,46	62	1,36	30	1,47	26	1,12	20	1,65
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {0}	39	1,85	72	2,00	36	1,78	22	2,05	24	2,00
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {1}	39	1,28	71	1,31	35	1,37	23	1,39	23	1,48
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {0}	41	2,27	80	2,19	39	2,05	30	2,13	28	2,00
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {1}	41	1,83	80	1,85	39	1,59	30	1,93	28	1,93
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {0}	41	2,15	78	2,33	39	2,62	29	2,21	26	1,96

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {1}	41	1,54	78	1,73	39	1,54	29	1,62	26	1,69
Tundide ettevalmistamine. {0}	26	1,81	58	1,69	22	1,64	17	1,59	18	1,67
Tundide ettevalmistamine. {1}	26	2,89	57	2,75	22	3,36	18	2,50	18	2,33
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine. {0}	41	2,12	81	2,31	39	1,95	29	2,10	28	2,14
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine. {1}	41	1,81	81	1,90	39	1,74	29	1,93	28	1,89
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {0}	41	3,10	81	3,04	39	3,05	30	3,03	28	2,79
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {1}	41	1,76	81	1,64	39	1,80	30	1,77	28	1,64
Koolikohustuse täitmise tagamine. {0}	40	2,50	79	2,71	37	2,97	29	2,59	25	2,60
Koolikohustuse täitmise tagamine. {1}	41	1,76	76	1,79	37	1,73	29	1,76	25	1,84
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {0}	41	2,98	80	3,10	37	2,89	30	3,10	28	3,11
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {1}	41	2,49	80	2,39	37	2,30	30	2,37	27	2,37
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {0}	39	2,87	80	3,03	39	3,31	29	2,97	29	3,07
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {1}	40	2,63	80	2,68	39	2,59	29	2,55	28	2,89
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {0}	40	3,25	81	3,31	39	3,46	30	3,47	29	3,48
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {1}	41	2,24	81	2,56	39	2,28	30	2,47	29	2,69

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {0}	41	2,46	81	2,59	39	2,56	30	2,37	29	2,55
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {1}	41	1,88	81	2,05	39	1,97	30	1,97	29	1,90
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {0}	41	1,76	80	1,84	39	1,59	30	1,43	29	1,79
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {1}	41	1,61	80	1,79	39	1,72	30	1,77	29	1,76
Töövestluste pidamine töötajatega. {0}	41	2,34	81	2,09	39	2,23	30	2,13	29	2,41
Töövestluste pidamine töötajatega. {1}	41	1,68	81	1,85	39	2,05	30	2,30	29	2,21
Arenguestluste pidamine töötajatega. {0}	41	2,24	79	2,10	39	2,33	30	2,17	29	2,38
Arenguestluste pidamine töötajatega. {1}	41	2,02	77	2,17	39	2,33	30	2,50	29	2,66
Vestlus töökorraldusereegleid rikkunud töötajaga. {0}	39	3,36	78	3,19	38	3,34	30	3,33	29	3,31
Vestlus töökorraldusereegleid rikkunud töötajaga. {1}	40	1,55	78	1,56	38	1,55	30	1,80	29	1,76
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult. {0}	41	1,68	80	1,89	39	1,77	29	1,55	27	2,00
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult. {1}	40	1,23	80	1,65	39	1,49	29	1,48	27	1,59
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {0}	27	1,48	74	1,77	39	1,69	30	1,53	29	1,83
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {1}	27	1,26	74	1,66	39	1,62	30	1,57	29	1,62
Õpetajate töösoorituse hindamine.	38	2,24	75	2,25	37	2,30	29	2,03	28	2,14

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
{0}										
Õpetaja töösoorituse hindamine {1}	39	1,59	75	1,52	37	1,68	29	1,59	27	1,82
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {0}	41	2,07	79	1,96	36	2,08	30	1,73	29	1,76
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {1}	41	1,46	79	1,71	36	1,61	29	1,83	29	1,66
Kaastöötajate toetamine. {0}	41	1,59	81	1,56	39	1,46	30	1,57	29	1,38
Kaastöötajate toetamine. {1}	41	1,54	81	1,70	39	1,72	30	1,63	29	1,31
Õpetajatega konfliktilahendus-kõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {0}	41	3,49	81	3,46	39	3,67	30	3,53	29	3,45
Õpetajatega konfliktilahendus-kõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {1}	41	2,20	81	2,57	39	2,51	30	2,37	29	2,48
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhisel. {0}	40	1,68	79	1,77	38	1,76	30	1,87	29	1,55
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhisel. {1}	40	1,60	79	1,56	38	1,63	30	1,80	29	1,66
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {0}	41	2,10	81	2,28	39	2,05	30	1,80	29	1,79
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {1}	41	2,02	81	2,16	39	2,13	30	2,13	29	1,90
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {0}	41	2,51	81	2,75	39	2,41	30	2,40	29	2,21

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {1}	41	2,76	81	3,00	39	2,87	30	2,77	29	2,38
Kooli arengukava täitmine. {0}	41	2,22	81	2,30	39	2,18	30	2,20	29	2,07
Kooli arengukava täitmine. {1}	41	1,93	81	2,01	39	1,95	30	2,00	29	1,79
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {0}	34	1,79	79	1,70	39	1,95	30	1,47	29	1,59
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {1}	34	1,24	79	1,43	39	1,41	30	1,37	29	1,48
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {0}	41	2,83	81	3,15	39	3,21	30	3,17	29	3,00
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {1}	41	2,66	81	2,78	39	2,41	30	2,73	29	2,24
Aastaeelarve kaitsmine. {0}	38	3,08	74	3,31	35	3,20	26	3,23	24	2,46
Aastaeelarve kaitsmine. {1}	38	1,95	74	2,14	35	1,69	27	2,15	25	1,56
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {0}	38	2,29	73	2,41	32	2,00	23	1,78	21	2,38
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {1}	38	1,92	74	1,89	33	1,94	22	1,50	21	1,95
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {0}	41	2,24	81	2,42	39	2,39	29	2,69	28	2,46
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate	41	2,27	81	2,64	38	2,55	29	2,66	28	2,54

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
esindajatele jne.). {1}										
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {0}	37	1,95	80	2,21	39	2,28	30	2,17	29	2,07
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {1}	37	1,41	80	1,56	39	1,54	30	1,87	29	1,86
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {0}	33	1,58	58	1,66	20	1,70	11	1,55	18	1,61
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {1}	33	1,58	56	1,79	22	1,46	13	1,23	18	1,83
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {0}	40	2,55	73	2,38	30	2,37	27	1,74	23	2,35
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {1}	40	2,50	73	2,49	29	2,03	25	1,80	23	2,13
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {0}	41	1,85	81	1,69	38	1,76	29	1,62	29	1,59
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {1}	41	1,68	81	1,74	38	1,66	29	1,69	29	1,86
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {0}	41	2,22	80	2,19	39	2,26	30	2,10	29	2,03
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {1}	41	2,39	80	2,53	39	2,28	30	2,40	29	2,55
Erinevate aruannete koostamine. {0}	41	2,88	79	2,91	39	2,64	30	2,80	29	3,00

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Erinevate aruannete koostamine. {1}	41	2,78	79	2,92	39	2,59	30	2,90	29	2,93
Vanematele info jagamise korraldamine. {0}	40	1,78	76	1,72	32	1,66	23	1,57	28	1,89
Vanematele info jagamise korraldamine. {1}	40	1,63	76	1,58	32	1,53	23	1,44	28	1,75
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {0}	41	2,95	80	3,01	37	2,78	30	2,47	28	2,68
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {1}	41	3,02	80	3,04	37	2,78	30	2,77	28	2,79
Parendusprotsesside algatamine koolis. {0}	41	2,73	81	2,59	39	2,69	30	2,70	29	2,28
Parendusprotsesside algatamine koolis. {1}	41	2,32	81	2,21	39	2,28	30	2,30	29	2,10
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {0}	39	1,80	65	2,06	29	2,41	27	2,19	29	1,97
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {1}	39	1,54	64	1,98	29	1,79	27	1,56	29	1,86
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {0}	41	3,17	81	3,05	39	3,03	30	3,10	29	3,07
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {1}	41	2,10	81	2,52	39	2,08	30	2,30	29	2,28
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {0}	41	1,98	81	2,00	39	2,10	30	1,97	28	1,96

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {1}	41	2,02	81	2,15	39	2,13	30	2,07	28	2,29
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {0}	41	2,46	81	2,30	39	2,41	30	2,23	29	2,35
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {1}	41	1,83	81	1,93	39	1,95	30	1,73	29	1,86
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {0}	39	1,80	79	1,56	32	1,59	29	1,52	25	1,44
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {1}	39	1,36	79	1,35	33	1,52	28	1,32	25	1,32
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhisel. {0}	40	1,95	80	1,94	38	1,82	29	1,83	28	1,57
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhisel. {1}	40	1,60	80	1,55	38	1,50	30	1,40	28	1,89
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {0}	41	2,05	81	1,90	39	1,69	30	1,90	29	1,79
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {1}	41	2,49	81	2,35	39	2,08	30	2,63	28	2,36
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {0}	40	2,40	81	2,09	38	2,08	29	1,97	29	1,66
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {1}	40	3,00	81	2,85	38	2,71	29	2,93	29	2,90
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {0}	41	2,24	81	2,09	39	2,08	30	2,17	29	2,00
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {1}	41	2,10	81	1,89	39	2,10	30	2,23	29	2,00
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {0}	41	1,66	81	1,67	39	1,69	30	2,27	29	1,86

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {1}	41	2,29	81	2,14	39	2,33	30	2,23	29	1,97
Kooli külaliste vastuvõtmine. {0}	41	1,93	81	1,88	39	1,85	30	1,70	29	1,97
Kooli külaliste vastuvõtmine. {1}	41	2,46	81	2,42	39	2,18	30	2,47	29	2,10
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	40	2,48	81	2,24	39	2,18	30	2,37	29	2,31
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	40	2,33	81	2,40	39	2,15	30	2,47	29	2,24
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	37	3,16	75	3,09	38	3,16	30	3,07	29	3,00
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	37	2,43	75	2,48	38	2,32	30	2,63	29	2,03
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {0}	41	3,02	80	3,15	38	2,84	30	3,30	29	2,97
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {1}	41	2,24	80	2,35	38	2,13	30	2,70	29	1,76
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {0}	41	2,90	78	2,76	38	2,84	30	2,97	29	2,76
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {1}	41	2,37	78	2,30	38	2,08	30	2,33	29	1,83
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu	40	1,75	80	1,56	39	1,46	30	1,73	29	1,62

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
juhiga. {0}										
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {1}	40	1,73	80	1,88	39	1,67	30	2,13	29	1,90
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {0}	39	1,77	81	1,69	37	1,81	29	1,83	28	1,54
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {1}	39	2,18	81	2,10	37	2,19	29	2,28	28	2,07
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {0}	40	1,50	81	1,51	39	1,56	30	1,53	29	1,45
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {1}	40	2,25	81	2,31	39	2,41	30	2,13	29	2,14
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {0}	36	1,67	76	1,47	37	1,51	30	1,53	29	1,45
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {1}	36	1,75	74	1,76	37	1,89	30	1,73	29	1,69
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {0}	40	1,60	78	1,55	38	1,66	30	1,77	29	1,62
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {1}	40	1,80	78	1,89	39	2,05	30	2,00	29	1,79
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {0}	41	3,15	80	2,95	37	3,00	30	2,80	29	2,79
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {1}	41	3,49	80	3,41	37	3,11	29	3,03	29	2,62
Koostöö õpilasesindusega. {0}	29	1,21	72	1,39	37	1,35	28	1,36	28	1,29

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Koostöö õpilasesindusega. {1}	29	1,17	69	1,20	37	1,32	29	1,59	28	1,43
Meeskonnatöö algatamine. {0}	40	1,98	80	1,96	39	1,97	30	1,63	29	1,72
Meeskonnatöö algatamine. {1}	40	1,75	80	1,60	39	1,77	30	1,63	29	1,79
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {0}	41	2,02	80	2,09	39	2,26	30	1,93	29	2,07
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {1}	40	1,85	80	1,73	39	2,08	30	1,83	29	2,00
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {0}	36	1,94	80	2,08	37	2,16	30	1,80	28	1,93
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {1}	36	2,03	80	2,11	37	2,11	30	2,20	28	2,14
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {0}	35	1,80	71	1,93	35	1,94	28	1,96	29	1,59
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {1}	35	1,31	71	1,56	35	1,34	28	1,46	29	1,41
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {0}	35	1,60	77	1,65	37	1,57	29	1,52	28	1,54
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {1}	36	1,89	77	1,87	37	1,84	29	1,76	28	1,68
Õppetöö arendamise suunamine (sh kooli õppekavaarendus, õppekomplektide tagamine, tundide külastamine) (töötunde nädalas):	41	6,00	81	4,06	39	3,21	30	3,90	29	3,28
Kasvatustöö (sh käitumisreeglite väljatöötamine ja nende täitmise tagamine, vastavad vestlused nii õpilaste, õpetajate kui vanematega)	41	7,22	81	5,12	39	5,92	30	4,30	29	4,79

Kooli suurus	Alla 60		61 - 200		201 - 400		401 - 600		Üle 600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Personali juhtimine ja arendamine (sh töövestlused kolleegidega, õppetöö ja ürituste külastused, kaastöötajate toetamine) (töötunde nädalas)	41	7,56	81	5,76	39	6,31	30	5,37	29	5,35
Organisatsioon ja juhtimine (sh strateegiline kavandamine ja juhtimine, eelarvete koostamine ja kaitsmine, info levitamise tagamine jne) : (töötunde nädalas)	41	7,63	81	6,62	39	5,95	30	7,20	29	7,26
Kvaliteedi tagamine koolis (sh kooli sisehindamine, riigieksamid ja tasemetööd, tagasiside huvigruppidele) (töötunde nädalas)	41	4,22	81	2,14	39	2,36	30	3,57	29	2,83
Kooli esindamine (sh erinevad esinemised, osalemine üritustel) (töötunde nädalas)	41	5,46	81	4,50	39	4,00	30	5,13	29	6,91
Koostöö kooliväliste partneritega (sh osalemine kooliga seotud võrgustikes, suhtlemine teiste õppeasutustega, projektitöö) (töötunde nädalas)	41	4,98	81	3,66	39	3,26	30	3,90	29	6,19
Koolisisene koostöö (sh koostöö õpilasesindustega, erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine, aineülesiste tegemiste juhtimine) (töötunde nädalas)	41	5,17	81	4,17	39	4,18	30	4,17	29	3,81
Muud tööülesanded (töötunde nädalas)	41	9,73	81	8,25	39	8,21	30	7,17	29	7,28

Tabel 9. Erineva suurusega koolide õppealajuhatajate hinnangud tegevuste**stressirohkusele ja ajakulule**

{0} - hinnang stressirohkusele

{1} – hinnang ajakulule

N - vastanute arv

H - keskmine hinnang

Kooli suurus	<60		61- 200		201-400		401-600		>600	
	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {0}	4	2,75	28	3,32	19	3,47	24	3,21	31	3,35
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {1}	4	2,75	28	3,18	19	3,84	24	3,04	31	3,32
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {0}	4	2,50	28	3,07	19	3,21	24	3,00	31	3,03
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {1}	4	2,25	28	2,21	19	2,84	24	2,71	31	2,55
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {0}	4	1,25	16	1,94	15	2,47	15	2,27	18	2,89
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {1}	4	1,00	16	1,63	15	1,73	17	1,35	18	1,39
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {0}	4	1,75	28	2,43	19	2,11	23	2,48	30	2,33
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {1}	4	1,50	28	1,46	19	1,47	23	1,48	30	1,47
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {0}	4	1,75	28	2,07	19	2,42	24	2,50	30	2,10
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {1}	4	2,25	28	1,50	19	2,00	24	2,08	30	2,13
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {0}	4	2,00	28	2,00	19	2,68	24	2,33	31	2,39

Kooli suurus	<60		61- 200		201-400		401-600		>600	
	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Tegevus										
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {1}	4	2,75	28	1,50	19	1,89	24	1,79	31	1,77
Tundide ettevalmistamine. {0}	4	1,25	25	1,88	15	2,07	19	1,74	24	1,92
Tundide ettevalmistamine. {1}	4	2,50	25	2,84	15	3,40	19	3,00	24	3,38
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/uuendamine. {0}	4	1,75	26	2,31	19	2,16	24	2,42	31	2,29
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/uuendamine. {1}	4	1,75	26	1,81	19	2,00	24	1,75	31	2,03
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {0}	4	2,50	28	3,21	19	3,11	24	3,13	31	3,65
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {1}	4	1,50	28	1,86	19	1,68	24	1,58	31	1,84
Koolikohustuse täitmise tagamine. {0}	3	1,00	28	2,96	19	2,79	23	3,13	29	3,10
Koolikohustuse täitmise tagamine. {1}	3	1,33	28	1,82	19	1,89	23	2,09	29	1,97
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {0}	4	2,00	28	3,07	19	3,05	24	3,17	31	3,16
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {1}	4	2,25	28	2,50	19	2,37	24	2,96	31	2,68
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {0}	4	2,00	28	3,21	19	3,47	23	3,13	31	3,19
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {1}	4	2,00	28	2,75	19	2,89	23	2,74	31	3,00
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {0}	4	2,75	27	3,41	19	3,74	23	3,61	30	3,87
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {1}	4	2,00	27	2,26	19	2,79	23	2,65	30	3,10
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {0}	0		5	2,40	8	2,75	7	2,71	13	1,92
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {1}	0		5	1,80	7	2,29	7	1,71	11	2,09

Kooli suurus	<60		61- 200		201-400		401-600		>600	
	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Tegevus										
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {0}	2	1,50	20	1,45	15	1,73	20	1,65	26	1,62
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {1}	2	1,00	20	1,25	14	1,71	20	1,80	25	1,52
Töövestluste pidamine töötajatega. {0}	2	3,00	21	2,19	14	2,36	22	2,59	27	2,52
Töövestluste pidamine töötajatega. {1}	2	2,50	21	1,67	14	1,57	22	2,09	27	2,11
Arenguvestluste pidamine töötajatega. {0}	4	1,75	17	2,29	12	2,50	17	2,71	24	2,33
Arenguvestluste pidamine töötajatega. {1}	4	1,50	17	2,18	12	2,17	17	2,35	24	2,42
Vestlus töökorraldusereegleid rikkunud töötajaga. {0}	2	2,50	20	3,35	14	3,64	19	3,89	30	3,93
Vestlus töökorraldusereegleid rikkunud töötajaga. {1}	2	3,00	20	1,75	14	1,93	19	1,47	30	1,93
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult. {0}	4	1,75	28	1,82	19	1,74	23	2,09	31	1,90
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult. {1}	4	1,75	28	1,64	19	1,58	23	1,74	31	1,65
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {0}	1	2,00	9	1,56	11	2,00	16	2,25	18	1,89
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {1}	2	1,50	8	1,75	11	1,55	17	1,82	19	1,84
Õpetajate töösoorituse hindamine. {0}	4	2,00	27	2,33	17	2,29	22	2,59	31	2,45
Õpetajate töösoorituse hindamine. {1}	4	1,75	27	1,44	17	1,65	22	1,59	31	1,87
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {0}	3	1,67	26	1,65	15	2,07	23	2,26	28	1,89
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {1}	3	1,33	26	1,35	15	1,60	23	1,78	28	1,96
Kaastöötajate toetamine. {0}	4	1,25	27	1,52	19	1,74	24	2,04	31	1,77
Kaastöötajate toetamine. {1}	4	1,25	28	1,68	19	1,53	24	1,83	31	1,68

Kooli suurus	<60		61- 200		201- 400		401- 600		>600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {0}	4	2,75	28	3,39	19	3,74	24	3,79	31	4,03
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {1}	4	1,75	28	2,39	19	2,42	24	2,25	31	2,87
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt. {0}	2	2,00	27	2,00	17	1,82	22	1,59	29	2,24
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt. {1}	2	2,00	25	1,48	17	1,47	22	1,41	29	1,93
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {0}	3	2,00	27	2,22	17	2,24	21	1,67	27	2,04
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {1}	3	2,00	27	2,04	17	2,18	21	1,57	27	2,07
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {0}	4	2,50	27	2,85	17	2,88	23	2,52	31	2,65
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {1}	4	2,50	27	2,89	17	3,35	23	2,52	31	2,84
Kooli arengukava täitmine. {0}	4	2,00	28	2,14	19	2,16	24	2,54	31	2,45
Kooli arengukava täitmine. {1}	4	1,25	28	1,71	19	1,95	24	2,25	31	2,10
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {0}	4	1,25	25	1,60	17	1,76	21	2,19	30	2,10
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {1}	4	1,00	24	1,33	17	1,18	21	1,71	29	1,72
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {0}	1	4,00	5	2,00	1	5,00	3	3,33	3	2,00
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {1}	1	1,00	5	1,80	1	5,00	3	3,00	2	2,50
Aastaeelarve kaitsmine. {0}	1	4,00	3	3,00	1	5,00	3	3,33	3	2,67
Aastaeelarve kaitsmine. {1}	1	1,00	3	1,67	1	5,00	3	2,33	2	3,50

Kooli suurus	<60		61- 200		201- 400		401- 600		>600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {0}	1	1,00	9	2,11	7	2,29	9	2,11	8	2,00
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {1}	1	1,00	10	1,90	7	2,00	9	1,78	8	1,63
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {0}	3	1,67	26	1,81	17	2,47	24	2,54	30	2,47
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {1}	3	1,00	26	1,73	17	2,82	24	2,29	30	2,47
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {0}	0		11	2,00	9	2,33	12	2,08	14	2,00
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {1}	0		10	1,30	9	2,00	12	1,42	14	2,14
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {0}	2	1,50	20	1,60	15	1,80	18	1,67	19	2,26
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {1}	2	1,50	20	1,45	15	1,87	18	1,56	18	2,22
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {0}	4	2,75	28	3,00	17	3,00	24	3,29	29	3,28
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {1}	4	2,00	28	3,07	17	3,24	24	3,29	29	3,38
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {0}	4	1,50	28	1,61	18	1,89	23	1,96	31	1,81
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {1}	4	1,50	28	1,57	18	2,00	23	2,00	31	1,87
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {0}	3	2,00	27	2,19	19	2,11	22	2,59	31	2,52
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {1}	3	1,67	27	2,19	19	2,26	23	2,65	31	2,74

Kooli suurus	<60		61- 200		201- 400		401- 600		>600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Erinevate aruannete koostamine. {0}	4	2,50	28	3,04	19	2,95	24	3,04	31	2,94
Erinevate aruannete koostamine. {1}	4	2,25	28	2,93	19	3,21	24	3,08	31	3,10
Vanematele info jagamise korraldamine. {0}	4	1,50	27	1,59	18	1,78	22	2,00	29	1,97
Vanematele info jagamise korraldamine. {1}	4	1,25	27	1,44	18	2,00	22	1,82	29	1,90
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {0}	4	2,75	28	3,21	19	3,11	21	3,24	30	3,17
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {1}	4	2,75	28	3,00	19	3,32	21	3,24	30	3,30
Parendusprotsesside algatamine koolis. {0}	4	2,50	27	3,00	19	2,84	23	3,00	31	2,87
Parendusprotsesside algatamine koolis. {1}	4	2,00	27	2,26	19	2,53	23	2,52	31	2,55
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {0}	4	1,75	28	1,89	18	2,11	23	2,22	31	2,48
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {1}	4	1,75	28	2,04	18	2,22	23	2,09	31	2,65
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {0}	3	3,00	25	3,48	18	3,44	23	3,30	31	3,16
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {1}	3	3,00	25	2,20	18	2,17	23	2,65	31	2,23
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {0}	4	1,50	27	1,89	18	2,67	22	2,32	29	2,34
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {1}	4	1,50	27	1,96	18	2,28	22	2,05	29	2,38
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {0}	4	2,75	28	2,50	19	2,42	23	2,61	31	2,65
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {1}	4	2,00	28	1,93	19	1,95	23	2,09	31	2,32
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {0}	4	2,00	28	1,43	19	1,74	23	1,83	28	1,89

Kooli suurus	<60		61- 200		201- 400		401- 600		>600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {1}	4	2,00	28	1,29	19	1,68	23	1,39	28	1,50
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {0}	3	1,67	24	1,92	16	2,31	19	2,11	28	2,11
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {1}	3	1,33	24	1,38	16	1,63	20	1,55	28	2,00
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {0}	4	2,00	28	2,00	18	1,67	22	1,95	28	2,07
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {1}	4	2,50	28	2,36	18	2,44	22	2,32	28	2,61
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {0}	2	1,50	27	2,48	15	1,87	20	2,15	21	2,29
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {1}	3	2,00	27	2,78	15	2,93	21	2,52	21	2,86
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {0}	2	3,50	27	2,48	17	1,94	21	2,10	26	2,69
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {1}	2	2,50	27	2,11	17	2,00	21	1,90	26	2,15
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {0}	2	2,50	26	2,04	15	1,80	22	2,00	28	2,07
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {1}	2	1,50	27	2,07	15	2,33	22	2,41	28	2,25
Kooli külaliste vastuvõtmine. {0}	4	2,25	27	2,11	19	2,05	23	1,83	31	1,97
Kooli külaliste vastuvõtmine. {1}	4	2,50	27	2,44	19	2,47	23	2,26	31	2,29
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	2	1,50	19	2,74	16	2,19	21	2,05	23	2,13
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	2	1,50	19	2,79	16	2,81	21	2,67	23	2,52
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	1	1,00	14	3,71	13	3,38	16	3,19	18	2,83

Kooli suurus	<60		61- 200		201- 400		401- 600		>600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	1	1,00	14	2,79	13	3,00	16	2,69	18	2,39
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {0}	2	2,50	15	3,53	8	3,25	16	3,31	20	2,95
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {1}	2	1,00	16	2,25	8	2,88	16	2,31	20	2,45
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {0}	3	2,33	24	3,25	15	2,67	19	3,00	24	3,04
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {1}	3	2,00	24	2,17	15	2,47	19	2,26	24	2,33
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {0}	0		12	1,50	9	1,44	8	1,75	15	1,47
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {1}	0		12	1,83	9	1,33	9	2,33	14	1,86
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {0}	4	1,75	26	1,92	16	1,75	22	1,91	29	1,86
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {1}	4	1,75	26	2,00	16	2,31	22	2,36	29	2,17
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {0}	4	1,75	26	1,73	18	1,94	22	1,91	29	1,79
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {1}	4	2,25	26	1,92	18	2,44	22	2,55	28	2,32
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {0}	4	1,75	23	1,57	18	1,44	21	1,62	28	1,79
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {1}	4	1,75	23	1,65	18	1,89	21	1,81	28	1,89
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {0}	4	1,75	26	1,50	17	1,47	22	1,64	30	1,83
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {1}	4	1,75	26	1,77	17	1,88	22	2,05	30	1,87
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {0}	2	2,50	16	3,25	11	2,64	14	3,14	13	3,31
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {1}	2	2,50	16	3,56	11	3,55	14	3,29	13	3,46
Koostöö õpilasesindusega. {0}	0		19	1,21	14	1,36	18	1,44	25	1,44

Kooli suurus	<60		61- 200		201- 400		401- 600		>600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Koostöö õpilasesindusega. {1}	0		19	1,32	14	1,21	18	1,28	24	1,50
Meeskonnatöö algatamine. {0}	4	2,25	28	2,21	19	2,11	23	2,30	31	2,39
Meeskonnatöö algatamine. {1}	4	1,75	28	1,64	19	2,00	23	2,09	31	2,32
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {0}	3	2,33	28	2,18	16	2,31	22	2,32	31	2,55
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {1}	3	2,33	28	1,86	16	2,00	22	2,00	31	2,16
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {0}	4	2,00	28	2,43	19	2,21	23	2,52	31	2,48
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {1}	4	2,00	28	2,36	19	2,26	23	2,35	31	2,35
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {0}	1	1,00	19	2,05	17	1,88	18	1,89	25	1,88
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {1}	1	1,00	19	1,68	17	1,59	18	1,39	24	1,67
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {0}	3	2,00	25	1,68	19	1,74	20	2,05	27	1,85
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {1}	3	2,33	25	1,76	19	2,16	20	2,30	27	2,44
Õppetöö arendamise suunamine (sh kooli õppekavaarendus, õppekomplektide tagamine, tundide külastamine) (tunde nädalas)	4	2,75	28	5,50	19	6,84	24	7,38	31	7,39
Kasvatustöö (sh käitumisreeglite väljatöötamine ja nende täitmise tagamine, vastavad vestlused nii õpilaste, õpetajate kui vanematega) : (tunde nädalas)	4	3,25	28	5,07	19	6,94	24	5,47	31	7,00
Personali juhtimine ja arendamine (sh töövestlused kolleegidega, õppetöö ja ürituste külastused, kaastöötajate toetamine) (tunde nädalas)	4	3,00	28	4,57	19	6,63	24	5,58	31	7,32

Kooli suurus	<60		61- 200		201- 400		401- 600		>600	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Organisatsioon ja juhtimine (sh strateegiline kavandamine ja juhtimine, eelarvete koostamine ja kaitsmine, info levitamise tagamine jne) : (tunde nädalas)	4	1,75	28	2,46	19	4,89	24	3,23	31	4,84
Kvaliteedi tagamine koolis (sh kooli sisehindamine, riigieksamid ja tasemetööd, tagasiside huvigruppidele) (tunde nädalas)	4	1,75	28	2,73	19	2,63	24	2,27	31	4,58
Kooli esindamine (sh erinevad esinemised, osalemine üritustel) (tunde nädalas)	4	1,50	28	2,82	19	2,95	24	3,29	31	2,13
Koostöö kooliväliste partneritega (sh osalemine kooliga seotud võrgustikes, suhtlemine teiste õppeasutustega, projektitöö) (tunde nädalas)	4	1,50	28	2,33	19	3,26	24	2,47	31	1,87
Koolisisene koostöö (sh koostöö õpilasesindustega, erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine, aineülesiste tegemiste juhtimine) (tunde nädalas)	4	2,50	28	3,46	19	4,32	24	3,08	31	5,52
Muud tööülesanded	4	13,5	28	7,61	19	11,6	24	9,21	31	11,1

Tabel 10. Erineva staažiga koolijuhtide hinnangud tegevuste stressirohkusele ja ajakulule

{0} - hinnang stressirohkusele

{1} – hinnang ajakulule

N - vastanute arv

H - keskmine hinnang

Staaž juhina	Alla 5 aasta		6 - 10		11 - 15		16 - 20		Üle 20 aasta	
	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {0}	38	3,05	47	2,92	36	2,61	33	2,97	63	2,83
Kooli õppekava väljatöötamisega/ arendamisega tegelemine. {1}	38	2,71	46	2,74	36	2,94	33	2,70	63	2,84
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {0}	37	2,51	43	2,56	36	2,28	28	2,82	58	2,76
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {1}	37	1,84	43	1,95	36	1,94	29	2,17	57	2,32
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {0}	28	2,25	39	2,00	28	2,04	21	2,52	54	2,39
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {1}	25	1,60	39	1,33	28	1,25	20	1,30	54	1,44
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {0}	34	1,88	43	1,74	36	2,06	24	1,67	56	2,14
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {1}	33	1,30	41	1,27	36	1,36	24	1,25	57	1,46
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {0}	38	2,05	47	2,00	39	2,15	32	2,19	62	2,29
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {1}	38	1,68	47	1,77	39	1,80	32	1,94	62	1,90
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {0}	38	2,16	46	2,35	37	2,16	30	2,60	62	2,24
Õpetajate julgustamine uusi õppemeetodeid proovima. {1}	38	1,47	46	1,78	37	1,68	30	1,50	62	1,68

Staaž juhina	Alla 5 aasta		6 - 10		11 - 15		16 - 20		Üle 20 aasta	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Tundide ettevalmistamine. {0}	23	1,44	27	1,52	22	1,73	21	1,62	48	1,92
Tundide ettevalmistamine. {1}	23	2,48	28	2,89	22	2,96	21	2,71	47	2,83
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/uuendamine. {0}	37	2,16	47	1,94	39	2,03	32	2,28	63	2,35
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/uuendamine. {1}	37	2,05	47	1,60	39	1,95	32	1,75	63	1,94
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {0}	38	2,76	47	2,75	39	3,00	32	3,31	63	3,24
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {1}	38	1,53	47	1,47	39	1,85	32	1,53	63	2,00
Koolikohustuse täitmise tagamine. {0}	36	2,47	45	2,36	38	2,92	30	3,00	61	2,75
Koolikohustuse täitmise tagamine. {1}	34	1,65	44	1,55	38	2,03	30	1,83	62	1,82
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {0}	38	2,95	47	2,94	37	3,03	32	3,06	62	3,18
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {1}	38	2,42	47	2,17	36	2,64	32	2,28	62	2,44
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {0}	36	2,94	47	2,98	39	3,03	32	3,13	62	3,13
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {1}	37	2,54	47	2,66	38	2,76	32	2,63	62	2,69
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {0}	38	3,29	47	3,13	39	3,31	33	3,64	62	3,50
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {1}	38	2,18	47	2,38	39	2,46	33	2,61	63	2,59
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {0}	38	2,61	47	2,34	39	2,67	33	2,58	63	2,51
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {1}	38	2,05	47	1,77	39	2,21	33	2,00	63	1,92
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {0}	38	1,58	46	1,52	39	1,74	33	1,94	63	1,81

Staaž juhina	Alla 5 aasta		6 - 10		11 - 15		16 - 20		Üle 20 aasta	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {1}	38	1,63	46	1,65	39	2,13	33	1,85	63	1,56
Töövestluste pidamine töötajatega. {0}	38	2,13	47	2,06	39	2,08	33	2,42	63	2,33
Töövestluste pidamine töötajatega. {1}	38	1,68	47	1,85	39	2,21	33	2,06	63	2,02
Arenguvestluste pidamine töötajatega. {0}	37	2,22	47	2,04	39	2,10	33	2,42	62	2,31
Arenguvestluste pidamine töötajatega. {1}	37	2,16	46	2,17	39	2,26	33	2,36	61	2,41
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga. {0}	37	3,16	47	3,15	39	3,36	32	3,34	59	3,39
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga. {1}	37	1,46	47	1,68	39	1,54	32	1,41	60	1,83
Õpetajate nõustamine nende tööga seondvalt. {0}	37	1,68	47	1,83	39	1,69	31	2,00	62	1,81
Õpetajate nõustamine nende tööga seondvalt. {1}	36	1,50	47	1,45	39	1,36	31	1,58	62	1,63
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {0}	32	1,56	41	1,68	37	1,51	29	1,72	60	1,85
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {1}	32	1,50	41	1,66	37	1,57	29	1,45	60	1,63
Õpetajate töösoorituse hindamine. {0}	36	2,28	43	2,14	36	2,22	31	2,10	61	2,28
Õpetajate töösoorituse hindamine. {1}	37	1,49	43	1,47	35	1,66	31	1,48	61	1,82
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {0}	38	1,92	45	1,89	38	1,87	31	2,10	63	1,97
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {1}	38	1,76	45	1,62	38	1,61	31	1,55	62	1,69
Kaastöötajate toetamine. {0}	38	1,53	47	1,68	39	1,31	33	1,64	63	1,48
Kaastöötajate toetamine. {1}	38	1,61	47	1,72	39	1,41	33	1,58	63	1,68
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {0}	38	3,34	47	3,51	39	3,36	33	3,70	63	3,60

Staaž juhina	Alla 5 aasta		6 - 10		11 - 15		16 - 20		Üle 20 aasta	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {1}	38	2,45	47	2,43	39	2,28	33	2,55	63	2,52
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhisel. {0}	36	1,61	47	1,92	39	1,77	32	1,69	62	1,68
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhisel. {1}	36	1,64	47	1,53	39	1,62	32	1,63	62	1,69
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {0}	38	2,26	47	2,06	39	1,82	33	2,18	63	2,08
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {1}	38	2,37	47	1,94	39	1,95	33	2,09	63	2,13
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {0}	38	2,63	47	2,53	39	2,28	33	2,58	63	2,59
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {1}	38	3,13	47	2,72	39	2,72	33	2,73	63	2,81
Kooli arengukava täitmine. {0}	38	2,18	47	2,21	39	1,92	33	2,36	63	2,35
Kooli arengukava täitmine. {1}	38	1,79	47	2,02	39	1,74	33	2,00	63	2,11
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {0}	36	1,83	44	1,68	39	1,67	32	1,72	60	1,68
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {1}	36	1,39	44	1,34	39	1,36	32	1,34	60	1,48
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {0}	38	3,18	47	3,02	39	2,90	33	2,97	63	3,24
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {1}	38	3,13	47	2,30	39	2,31	33	2,49	63	2,79
Aastaeelarve kaitsmine. {0}	37	3,27	41	2,98	36	3,08	27	2,85	56	3,32
Aastaeelarve kaitsmine. {1}	37	1,97	41	1,81	35	1,83	28	1,79	58	2,19
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {0}	29	2,45	41	2,17	33	1,85	27	2,33	57	2,35
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine	29	2,10	42	1,91	34	1,53	27	1,89	56	1,91

Staaž juhina	Alla 5 aasta		6 - 10		11 - 15		16 - 20		Üle 20 aasta	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
(sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {1}										
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {0}	38	2,42	47	2,30	38	2,32	32	2,41	63	2,59
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {1}	38	2,63	47	2,55	38	2,29	32	2,41	62	2,71
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {0}	36	2,14	46	2,11	38	2,03	33	2,15	62	2,27
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {1}	36	1,44	46	1,65	38	1,61	33	1,64	62	1,68
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {0}	24	1,63	27	1,78	26	1,50	18	1,72	45	1,58
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {1}	23	1,35	27	1,59	27	1,78	19	1,63	46	1,74
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {0}	30	2,47	43	2,05	34	2,32	27	2,48	59	2,37
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {1}	30	2,80	43	2,16	33	2,12	27	2,26	57	2,23
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {0}	37	1,76	46	1,72	39	1,59	33	1,91	63	1,65
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {1}	37	1,54	46	1,74	39	1,69	33	1,73	63	1,84
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {0}	37	2,11	47	2,15	39	2,00	33	2,33	63	2,25
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {1}	37	2,27	47	2,68	39	2,31	33	2,36	63	2,49
Erinevate aruannete koostamine. {0}	37	2,89	47	2,66	39	2,67	32	3,00	63	3,02

Staaž juhina	Alla 5 aasta		6 - 10		11 - 15		16 - 20		Üle 20 aasta	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Erinevate aruannete koostamine. {1}	37	3,03	47	2,62	39	2,54	32	2,69	63	3,14
Vanematele info jagamise korraldamine. {0}	36	1,61	39	1,74	36	1,56	27	1,89	61	1,82
Vanematele info jagamise korraldamine. {1}	36	1,47	39	1,51	36	1,47	27	1,56	61	1,79
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {0}	37	2,87	46	3,02	38	2,53	32	2,88	63	2,87
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {1}	37	3,11	46	2,85	38	2,66	32	2,97	63	3,00
Parendusprotsesside algatamine koolis. {0}	38	2,66	47	2,81	39	2,28	33	2,67	63	2,60
Parendusprotsesside algatamine koolis. {1}	38	2,29	47	2,40	39	1,97	33	2,18	63	2,29
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {0}	31	1,77	35	2,03	35	1,94	27	2,26	61	2,21
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {1}	30	1,77	35	1,69	35	1,54	27	2,07	61	1,85
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {0}	38	3,08	47	2,94	39	3,03	33	2,88	63	3,32
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {1}	38	2,16	47	2,30	39	2,23	33	2,42	63	2,37
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {0}	38	2,03	47	1,94	39	1,87	32	1,97	63	2,14
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {1}	38	1,95	47	2,09	39	2,21	32	2,06	63	2,25
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {0}	38	2,47	47	2,28	39	2,28	33	2,36	63	2,35
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {1}	38	2,03	47	1,81	39	1,77	33	1,70	63	2,00
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {0}	36	1,56	43	1,47	34	1,65	31	1,71	60	1,60
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine.	36	1,39	43	1,33	34	1,35	32	1,38	59	1,41

Staaž juhina	Alla 5 aasta		6 - 10		11 - 15		16 - 20		Üle 20 aasta	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
{1}										
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {0}	36	2,03	46	1,91	38	1,71	32	1,97	63	1,75
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {1}	36	1,69	46	1,52	39	1,46	32	1,63	63	1,59
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {0}	38	1,82	47	2,00	39	1,69	33	1,73	63	2,02
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {1}	38	2,29	47	2,49	39	2,13	32	2,25	63	2,52
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {0}	36	2,00	46	2,09	39	1,92	33	2,03	63	2,21
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {1}	36	2,75	46	2,89	39	2,74	33	2,91	63	2,98
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {0}	38	1,92	47	2,06	39	2,08	33	2,09	63	2,30
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {1}	38	1,63	47	2,09	39	2,00	33	1,70	63	2,41
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {0}	38	1,68	47	1,79	39	1,64	33	1,85	63	1,87
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {1}	38	2,11	47	2,28	39	2,10	33	2,00	63	2,33
Kooli külaliste vastuvõtmine. {0}	38	1,87	47	1,79	39	1,74	33	1,82	63	2,03
Kooli külaliste vastuvõtmine. {1}	38	2,32	47	2,28	39	2,18	33	2,49	63	2,46
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	38	2,08	46	2,35	39	2,18	33	2,33	63	2,44
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	38	2,34	46	2,26	39	2,08	33	2,30	63	2,54
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	34	2,77	45	3,24	37	3,05	30	3,00	63	3,25
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV,	34	2,35	45	2,27	37	2,11	30	2,40	63	2,70

Staaž juhina	Alla 5 aasta		6 - 10		11 - 15		16 - 20		Üle 20 aasta	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}										
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {0}	38	2,92	46	3,02	38	3,18	33	2,88	63	3,22
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {1}	38	2,24	46	2,26	38	2,18	33	2,15	63	2,38
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {0}	37	2,76	45	2,76	39	2,92	33	2,79	62	2,89
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {1}	37	2,30	45	2,20	39	2,15	33	2,03	62	2,31
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {0}	36	1,47	47	1,60	39	1,31	33	1,79	63	1,79
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {1}	36	2,00	47	1,79	39	1,77	33	1,67	63	1,95
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {0}	35	1,69	47	1,68	37	1,57	32	1,78	63	1,84
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {1}	35	2,06	47	2,15	37	2,05	32	2,38	63	2,14
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {0}	37	1,70	47	1,43	39	1,36	33	1,64	63	1,49
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {1}	37	2,35	47	2,19	39	2,15	33	2,21	63	2,38
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {0}	35	1,46	43	1,44	37	1,54	32	1,59	61	1,56
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {1}	35	1,60	43	1,74	37	1,78	31	1,65	60	1,93
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {0}	35	1,51	47	1,53	39	1,41	32	1,84	62	1,76
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {1}	36	1,81	47	1,85	39	1,82	32	1,97	62	2,02
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {0}	37	3,08	46	2,76	38	2,84	33	2,73	63	3,21
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {1}	37	3,49	46	3,15	38	2,97	33	3,03	62	3,36
Koostöö õpilasesindusega. {0}	31	1,36	39	1,28	35	1,26	32	1,34	57	1,40
Koostöö õpilasesindusega. {1}	31	1,32	39	1,33	35	1,23	31	1,16	56	1,43
Meeskonnatöö algatamine. {0}	36	1,89	47	1,79	39	1,77	33	2,12	63	1,92

Staaž juhina	Alla 5 aasta		6 - 10		11 - 15		16 - 20		Üle 20 aasta	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Meeskonnatöö algamine. {1}	36	1,64	47	1,75	39	1,67	33	1,67	63	1,70
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {0}	37	2,16	47	1,96	39	2,15	33	2,18	63	2,03
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {1}	36	1,94	47	1,92	39	1,82	33	1,97	63	1,75
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {0}	36	2,06	47	1,96	38	1,82	30	2,03	60	2,13
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {1}	36	2,03	47	2,19	38	2,03	30	1,97	60	2,23
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {0}	29	2,03	43	1,86	34	1,79	31	1,97	61	1,77
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {1}	29	1,48	43	1,42	34	1,32	31	1,42	61	1,53
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {0}	34	1,71	44	1,55	37	1,46	30	1,53	61	1,67
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {1}	35	1,71	44	1,89	37	1,89	30	1,73	61	1,85
Õppetöö arendamise suunamine (sh kooli õppekavaarendus, õppekomplektide tagamine, tundide külastamine) (töötunde nädalas):	38	3,95	47	4,92	39	3,82	33	3,59	63	4,18
Kasvatustöö (sh käitumisreeglite väljatöötamine ja nende täitmise tagamine, vastavad vestlused nii õpilaste, õpetajate kui vanematega) : (töötunde nädalas)	38	4,34	47	6,37	39	5,56	33	4,70	63	5,93
Personali juhtimine ja arendamine (sh töövestlused kolleegidega, õppetöö ja ürituste külastused, kaastöötajate toetamine)	38	6,21	47	6,67	39	6,13	33	5,85	63	5,67
Organisatsioon ja juhtimine (sh strateegiline kavandamine ja juhtimine, eelarvete koostamine ja kaitsmine, info levitamise tagamine jne)	38	5,95	47	6,97	39	7,85	33	8,18	63	6,01

Staaž juhina	Alla 5 aasta		6 - 10		11 - 15		16 - 20		Üle 20 aasta	
	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Tegevus										
Kvaliteedi tagamine koolis (sh kooli sisehindamine, riigieksamid ja tasemetööd, tagasiside huvigruppidele) (töötunde nädalas)	38	2,03	47	3,68	39	3,59	33	2,21	63	2,61
Kooli esindamine (sh erinevad esinemised, osalemine üritustel) (töötunde nädalas)	38	3,61	47	4,86	39	7,26	33	5,33	63	4,36
Koostöö kooliväliste partneritega (sh osalemine kooliga seotud võrgustikes, suhtlemine teiste õppeasutustega, projektitöö) (töötunde nädalas)	38	3,11	47	4,00	39	5,69	33	4,76	63	3,79
Koolisisene koostöö (sh koostöö õpilasesindustega, erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine, aineülesiste tegemiste juhtimine) (töötunde nädalas)	38	3,47	47	5,44	39	4,23	33	4,21	63	4,07
Muud tööülesanded (töötunde nädalas)	38	7,37	47	9,28	39	7,54	33	9,12	63	7,97

Tabel 11. Erineva staažiga õppealajuhatajate hinnangud tegevuste stressirohkusele ja ajakulule

{0} - hinnang stressirohkusele

{1} – hinnang ajakulule

N - vastanute arv

H - keskmine hinnang

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Kooli õppekava väljatöötamisega/arendamisega tegelemine. {0}	11	3,55	30	3,10	23	3,13	16	3,31	26	3,62
Kooli õppekava väljatöötamisega/arendamisega tegelemine. {1}	11	3,36	30	3,23	23	3,17	16	3,13	26	3,54
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {0}	11	3,36	30	3,10	23	2,74	16	3,00	26	3,15
Kooli õppekava rakendamise juhendamine. {1}	11	2,82	30	2,60	23	2,39	16	2,13	26	2,73
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {0}	6	1,50	23	2,30	13	2,46	11	2,55	15	2,47
Kooli õppekomplektide hankimine (õpikud, töövihikud, näitvahendid jne.). {1}	7	1,14	23	1,70	13	1,54	12	1,08	15	1,60
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {0}	9	2,00	30	2,50	23	2,00	16	2,38	26	2,50
Õpetajate tundide külastamine ja tagasisidestamine. {1}	9	1,67	30	1,53	23	1,39	16	1,56	26	1,35
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {0}	10	2,50	30	2,27	23	2,04	16	2,19	26	2,27
Õpetajate/ personali professionaalse arengu toetamine. {1}	10	2,10	30	2,03	23	1,87	16	1,88	26	1,85
Õpetajate julgustamine uusi	11	2,00	30	2,07	23	1,57	16	1,75	26	1,50

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
õppemeetodeid proovima. {1}										
Tundide ettevalmistamine. {0}	9	2,00	25	1,80	17	1,88	14	1,93	22	1,82
Tundide ettevalmistamine. {1}	9	2,89	25	3,04	17	3,12	14	3,00	22	3,32
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine. {0}	10	2,30	29	2,21	23	2,09	16	2,13	26	2,62
Kooli käitumisreeglite väljatöötamine/ uuendamine. {1}	10	1,80	29	1,76	23	1,96	16	1,56	26	2,23
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {0}	11	3,00	30	3,27	23	3,30	16	3,00	26	3,54
Kokkulepitud käitumisreeglitest kinnipidamise tagamine koolis. {1}	11	1,64	30	1,87	23	1,96	16	1,50	26	1,62
Koolikohustuse täitmise tagamine. {0}	10	2,70	29	2,90	22	3,00	15	2,67	26	3,23
Koolikohustuse täitmise tagamine. {1}	10	1,60	29	1,93	22	2,09	15	1,60	26	2,08
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {0}	11	2,73	30	3,20	23	3,09	16	3,13	26	3,04
Individuaalselt õpilaste probleemidega tegelemine. {1}	11	2,45	30	2,90	23	2,35	16	2,44	26	2,73
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {0}	11	2,64	30	3,17	22	3,45	16	3,13	26	3,27
Lapsevanematega kasvatusküsimustes vestlemine. {1}	11	2,45	30	2,87	22	2,68	16	2,69	26	3,12
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {0}	9	3,22	30	3,63	22	3,64	16	3,69	26	3,69
Lapsevanemate ja õpetajate vaheliste konfliktide vahendamine. {1}	9	2,56	30	2,73	22	2,59	16	2,63	26	2,77
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {0}	0		14	2,64	8	2,25	5	2,20	6	2,00
Uute õpetajate palkamine, töölepingute sõlmimine. {1}	0		13	2,08	8	1,88	3	2,67	6	1,67

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {0}	8	1,25	24	1,71	22	1,68	13	1,54	16	1,56
Tööintervjuu õpetaja kandidaadiga. {1}	8	1,00	23	1,78	21	1,48	13	1,69	16	1,44
Töövestluste pidamine töötajatega. {0}	7	2,00	27	2,52	19	2,47	13	2,38	20	2,50
Töövestluste pidamine töötajatega. {1}	7	1,57	27	1,96	19	1,79	13	1,54	20	2,35
Arenguestluste pidamine töötajatega. {0}	6	2,50	21	2,52	16	2,13	14	2,14	17	2,71
Arenguestluste pidamine töötajatega. {1}	6	2,33	21	2,33	16	1,88	14	1,79	17	2,88
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga. {0}	7	3,29	26	3,77	18	3,94	12	4,00	22	3,41
Vestlus töökorraldusreegleid rikkunud töötajaga. {1}	7	2,00	26	1,85	18	1,94	12	1,75	22	1,64
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult. {0}	10	2,10	30	1,90	23	1,91	16	1,81	26	1,81
Õpetajate nõustamine nende tööga seondult. {1}	10	1,80	30	1,97	23	1,57	16	1,38	26	1,50
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {0}	6	2,00	18	1,78	12	2,00	8	2,25	11	2,00
Töövestluste pidamine direktori asetäitjate ja teiste kooli juhtkonda kuuluvate töötajatega. {1}	6	1,67	18	1,89	13	1,77	8	2,00	12	1,42
Õpetajate töösoorituse hindamine. {0}	9	2,11	30	2,50	23	2,43	15	2,27	24	2,46
Õpetajate töösoorituse hindamine. {1}	9	1,56	30	1,83	23	1,78	15	1,53	24	1,42

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {0}	8	2,25	29	2,00	18	2,06	16	1,81	24	1,75
Personali professionaalse arengu kavandamine (sealhulgas personali enesetäiendamise kava rakendamine). {1}	8	2,25	29	1,79	18	1,72	16	1,38	24	1,50
Kaastöötajate toetamine. {0}	11	1,64	29	1,76	23	1,91	16	1,50	26	1,77
Kaastöötajate toetamine. {1}	11	2,00	30	1,87	23	1,52	16	1,50	26	1,54
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {0}	11	3,00	30	3,77	23	3,83	16	3,81	26	3,77
Õpetajatega konfliktilahenduskõneluste pidamine (õpetaja konflikt kas juhtkonna, kolleegi, õpilase või lapsevanemaga). {1}	11	2,36	30	2,60	23	2,52	16	2,44	26	2,38
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt. {0}	11	2,55	27	1,81	21	1,90	15	1,87	23	1,91
Kooli visiooni selgitamine missiooni põhiselt. {1}	10	1,70	26	1,50	21	1,67	15	1,47	23	1,74
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {0}	10	2,60	27	1,85	19	2,00	16	2,13	23	2,00
Kooli arengukava strateegiliste eesmärkide määratlemine. {1}	10	1,90	27	1,96	19	1,89	16	1,75	23	2,22
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {0}	10	2,90	28	2,39	22	3,18	16	2,63	26	2,62

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Kooli arengukava väljatöötamine/uuendamine. {1}	10	2,90	28	3,04	22	2,82	16	2,56	26	2,85
Kooli arengukava täitmine. {0}	11	2,73	30	2,23	23	2,22	16	2,31	26	2,35
Kooli arengukava täitmine. {1}	11	2,27	30	2,10	23	2,00	16	1,75	26	1,81
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {0}	9	2,00	28	1,82	21	1,90	16	1,88	23	1,96
Koostöö korraldamine kooli juhtkonna liikmete vahel. {1}	8	1,63	28	1,61	21	1,48	15	1,27	23	1,48
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {0}	0		5	3,00	3	3,33	3	2,00	2	2,00
Aastaeelarve koostamine ja esitamine kooli pidajale. {1}	0		5	3,00	3	2,00	2	1,50	2	2,50
Aastaeelarve kaitsmine. {0}	0		4	3,75	2	3,50	3	2,00	2	4,00
Aastaeelarve kaitsmine. {1}	0		4	3,00	2	2,00	2	1,00	2	3,50
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {0}	2	1,00	14	2,07	7	2,29	6	2,33	5	2,00
Koolihoonete ja inventari säilimise tagamine (sealhulgas aastainventuuri läbiviimine). {1}	2	1,50	14	1,79	7	2,29	6	1,67	6	1,50
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule, õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {0}	10	2,70	29	2,31	22	2,45	15	2,13	24	2,04
Informatsiooni läbitöötamine ja edastamine (kirjad, e-meilid, meeldetuletused, info kooli hoolekogule, kooli omanikule,	10	2,30	29	2,52	22	2,27	15	1,93	24	2,08

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
õpilasesindusele, lastevanemate esindajatele jne.). {1}										
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {0}	3	2,00	15	2,07	9	2,22	9	2,00	10	2,10
Tegelemine lisatasude, preemiate jms. {1}	3	1,33	14	1,86	9	1,89	9	1,56	10	1,70
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {0}	7	2,14	24	2,04	13	2,08	11	1,36	19	1,53
Kooli ja õpilaste andmete haldamine. {1}	7	1,57	24	1,88	13	1,85	10	1,70	19	1,63
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {0}	11	3,36	29	3,21	23	3,13	15	2,73	24	3,21
Organisatsiooni toimimise planeerimine (personal, tunniplaanid, ressursid, nimekirjad, personali asendused jne.). {1}	11	2,73	29	3,41	23	3,09	15	2,73	24	3,54
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {0}	11	2,00	29	2,07	22	1,77	16	1,56	26	1,54
Vajaliku informatsiooni jagamine huvirühmadega. {1}	11	2,09	29	2,10	22	1,77	16	1,50	26	1,65
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {0}	10	2,50	30	2,23	23	2,52	15	2,20	24	2,38
Koosoleku juhtimine (sealhulgas õppenõukogu, lastevanemate koosolekud jne.). {1}	10	2,80	30	2,80	23	2,26	15	2,13	25	2,28
Erinevate aruannete koostamine. {0}	11	3,09	30	2,90	23	3,04	16	2,75	26	3,08
Erinevate aruannete koostamine. {1}	11	2,73	30	3,20	23	3,22	16	2,81	26	2,96
Vanematele info jagamise	10	1,70	30	1,90	20	1,95	15	1,60	25	1,80

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
korraldamine. {0}										
Vanematele info jagamise korraldamine. {1}	10	1,80	30	1,87	20	1,70	15	1,53	25	1,76
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {0}	10	3,00	28	3,29	23	3,26	15	2,87	26	3,19
Kooli sisehindamise läbiviimine (sealhulgas uuringud). {1}	10	2,90	28	3,46	23	3,22	15	3,00	26	3,08
Parendusprotsesside algatamine koolis. {0}	11	3,27	29	3,03	23	2,91	16	2,69	25	2,76
Parendusprotsesside algatamine koolis. {1}	11	3,00	29	2,62	23	2,30	16	2,19	25	2,28
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {0}	10	2,20	30	2,27	23	2,09	15	2,33	26	2,04
Riigieksamite, tasemetööde ja muu õpilase õppimise edukust koolis näitavate tulemuste analüüsimine. {1}	10	2,80	30	2,17	23	2,26	15	2,20	26	2,15
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {0}	11	3,82	28	3,25	22	3,36	14	3,21	25	3,20
Vastutuse võtmine kooli toimimise eest. {1}	11	2,73	28	2,68	22	2,14	14	2,21	25	2,00
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {0}	10	2,10	29	2,14	21	2,57	15	2,20	25	2,16
Lastevanematele ja õpilasesindusele ja teistele huvirühmadele kooli toimivuse kohta tagasiside andmine. {1}	10	2,10	29	2,14	21	2,24	15	2,07	25	2,12

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {0}	11	2,82	29	2,66	23	2,70	16	2,25	26	2,42
Kooli töötajatevahelise koostöö juhtimine. Koostöö koolis. {1}	11	2,18	29	2,24	23	2,00	16	1,94	26	2,04
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {0}	10	2,20	28	1,68	23	1,83	16	1,69	25	1,52
Õpetajate koolitusvajaduse väljaselgitamine. {1}	10	2,00	28	1,57	23	1,30	16	1,50	25	1,28
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {0}	8	2,50	26	2,12	19	2,21	16	2,00	21	1,81
Kooli visiooni veenva sisu avamine missiooni põhiselt. {1}	8	1,63	26	1,77	19	1,68	16	1,63	22	1,50
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {0}	10	2,40	28	1,82	22	1,91	15	1,80	25	2,04
Kooli esindamine ametlikel siseüritustel. {1}	10	2,60	28	2,61	22	2,55	15	1,93	25	2,40
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {0}	8	2,75	26	1,92	19	2,32	11	2,18	21	2,33
Kooli esindamine ametlikel välisüritustel. {1}	8	2,38	26	2,96	19	2,89	12	2,50	22	2,59
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {0}	9	3,00	28	2,11	21	2,62	12	2,25	23	2,30
Kõne pidamine kooliüritustel (tähtpäevadel). {1}	9	2,56	28	2,18	21	2,00	12	1,92	23	1,87
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {0}	9	2,78	27	1,89	21	2,24	13	1,92	23	1,70
Nõupidamised haridusametnike ja teiste koolijuhtidega. {1}	9	2,22	27	2,26	21	2,24	13	2,15	24	2,25
Kooli külaliste vastuvõtmine. {0}	11	2,09	28	2,04	23	1,96	16	2,25	26	1,81
Kooli külaliste vastuvõtmine. {1}	11	2,27	28	2,50	23	2,43	16	2,44	26	2,15

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	6	2,33	26	2,04	17	2,29	14	2,00	18	2,67
Esinemine meedias kooli nimel positiivse sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	6	2,33	26	2,92	17	2,47	14	2,43	18	2,72
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {0}	5	3,20	16	3,38	15	2,93	13	2,92	13	3,62
Esinemine meedias kooli nimel probleemi selgitava sõnumiga (ajalehed, raadio, TV, veebileheküljed, artikli kirjutamine jne.). {1}	5	2,60	17	2,82	15	2,80	12	2,58	13	2,38
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {0}	7	3,43	20	3,30	13	3,54	8	3,00	13	2,77
Kooli huvide eest seismine kooli omaniku ees. {1}	7	2,29	21	2,48	13	2,54	8	2,63	13	1,92
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {0}	7	2,86	25	3,00	18	3,28	14	3,07	21	2,76
Kooli huvide eest seismine avalikkuse ees. {1}	7	2,43	25	2,44	18	2,50	14	2,14	21	1,95
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {0}	3	1,00	12	1,42	10	2,20	9	1,33	10	1,30
Kontakti hoidmine kooli hoolekogu juhiga. {1}	4	1,50	12	2,00	10	2,00	8	1,75	10	1,70

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {0}	9	1,89	26	1,73	23	1,96	15	1,80	24	1,96
Osalemine kooliga seotud võrgustikes. {1}	9	2,11	26	2,38	23	2,17	15	2,00	24	2,08
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {0}	11	2,18	27	1,67	20	2,05	15	1,87	26	1,65
Koostöö loomine/arendamine teiste koolidega. {1}	11	2,45	27	2,30	20	2,25	14	2,50	26	2,12
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {0}	11	1,82	24	1,67	19	1,74	15	1,53	25	1,48
Suhtlemine teiste haridusinstituutidega (ülikoolid, haridusvõrgustikud jne). {1}	11	2,00	24	2,04	19	1,74	15	1,67	25	1,64
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {0}	10	1,60	27	1,59	22	1,68	14	1,43	26	1,77
Koostöö kooliväliste organisatsioonidega. {1}	10	1,90	27	1,96	22	1,77	14	1,79	26	1,92
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {0}	5	3,20	19	3,11	10	2,90	10	3,10	12	3,17
Täiendavate finantsressursside hankimine koolile (näiteks projektid, toetuste taotlemine jne). {1}	5	3,40	19	3,84	10	3,10	10	2,90	12	3,50
Koostöö õpilasesindusega. {0}	6	1,33	20	1,25	15	1,67	14	1,36	21	1,29
Koostöö õpilasesindusega. {1}	6	1,50	20	1,25	15	1,33	13	1,46	21	1,33
Meeskonnatöö algatamine. {0}	11	2,73	29	2,28	23	2,35	16	2,06	26	2,12
Meeskonnatöö algatamine. {1}	11	2,18	29	2,10	23	2,00	16	1,94	26	1,88
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine.	10	3,10	27	2,41	23	2,39	16	2,19	24	2,04

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
{0}										
Koostööle orienteeritud organisatsioonikultuuri edendamine. {1}	10	2,30	27	2,15	23	2,00	16	2,00	24	1,79
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {0}	11	2,82	29	2,41	23	2,43	16	2,06	26	2,42
Erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine. {1}	11	2,55	29	2,38	23	2,22	16	1,94	26	2,50
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {0}	7	1,71	23	1,91	16	2,13	13	1,62	21	2,00
Suhtlemine õpetajate esindajatega (nt. õpetajate ametiühingu usaldusisik). {1}	7	1,29	23	1,65	16	1,75	12	1,42	21	1,57
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {0}	9	2,00	28	1,89	17	1,88	16	1,69	24	1,75
Kooli töötajate ja õpilaste aineülesete projektide toetamine. {1}	9	2,33	28	2,25	17	2,18	16	2,13	24	2,04
Õppetöö arendamise suunamine (sh kooli õppekavaarendus, õppekomplektide tagamine, tundide külastamine) (tunde nädalas)	11	3,91	30	6,00	23	8,30	16	6,25	26	7,19
Kasvatustöö (sh käitumisreeglite väljatöötamine ja nende täitmise tagamine, vastavad vestlused nii õpilaste, õpetajate kui vanematega) : (tunde nädalas)	11	3,64	30	5,38	23	8,00	16	6,31	26	5,73
Personali juhtimine ja arendamine (sh töövestlused kolleegidega, õppetöö ja ürituste külastused, kaastöötajate toetamine) (tunde	11	5,09	30	5,23	23	8,35	16	6,25	26	4,69

Õppealajuhatajate staaž	<5		6 - 10		11 - 15		16 - 20		>20	
Tegevus	N	H	N	H	N	H	N	H	N	H
nädalas)										
Organisatsioon ja juhtimine (sh strateegiline kavandamine ja juhtimine, eelarvete koostamine ja kaitsmine, info levitamise tagamine jne) : (tunde nädalas)	11	2,54	30	4,42	23	5,61	16	2,06	26	2,85
Kvaliteedi tagamine koolis (sh kooli sisehindamine, riigieksamid ja tasemetööd, tagasiside huvigruppidele) (tunde nädalas)	11	2,72	30	2,83	23	4,26	16	2,25	26	3,11
Kooli esindamine (sh erinevad esinemised, osalemine üritustel) (tunde nädalas)	11	1,91	30	3,30	23	3,43	16	2,06	26	2,08
Koostöö kooliväliste partneritega (sh osalemine kooliga seotud võrgustikes, suhtlemine teiste õppeasutustega, projektitöö) (tunde nädalas)	11	3,00	30	2,34	23	2,65	16	1,70	26	2,29
Koolisisene koostöö (sh koostöö õpilasesindustega, erinevate töörühmade ja meeskondade juhtimine, aineülesannete tegemise juhtimine) (tunde nädalas)	11	1,73	30	3,47	23	7,00	16	3,75	26	3,46
Muud tööülesanded	11	11,7	30	9,97	23	11,3	16	9,06	26	8,38